



Diputación de Málaga
Delegación de Derechos Sociales - Servicio de Políticas de Empleo
www.malaga.es
C/ Pacífico, 54 29004 Málaga
Tlfno: 952 133 500

NUEVOS RETOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL EN LA PROVINCIA DE MÁLAGA Y NORTE DE MARRUECOS

PROSPECCIÓN DE MERCADOS COOPERACIÓN Y CULTURA EMPRENDEDORA



Unión Europea
Fondo Europeo de Desarrollo Regional
Invertimos en su futuro



Unión Europea
Fondo Europeo de Desarrollo Regional
Invertimos en su futuro



CRÉDITOS

"Nuevos retos de la Economía Social en la Provincia de Málaga y Norte de Marruecos"

Edita: Diputación de Málaga.
Delegación de Derechos Sociales
Servicio de Políticas
C/ Pacífico, 54 - 29004 Málaga
Tlfno: 952 133 500
www.malaga.es

Depósito Legal: Diputación de Málaga.
Coordinación: CEPES Andalucía, Biblioteca de la Economía Social Andaluza.
Dirección técnica: Grupo Pandora Consultora, S. Coop. And.
Investigación: A2pc Actividades y Aprendizaje. Paneque Catalán, S.C.
Dirección de arte y maquetación: Laura Dionisio www.luha-designs.es
Impreso en España. Noviembre 2010.

Índice

01. INTRODUCCIÓN	8
1.1. Dos vecinos que no se conocen.	10
1.2. Informe situacional Provincia de Málaga.	11
1.3. Informe situacional <i>Wilaya</i> de Tetuán.	14
02. JUSTIFICACIÓN	18
03. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS	22
3.1. Objetivo general.	24
04. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	26
4.1. Introducción.	
4.2. FASE 1: Estudio documental, comparativo y contrastado de la Economía Social en Málaga y Tetuán-Tánger.	30
4.3. FASE 2: Análisis cualitativo. <i>Focus Group</i> . Sesiones de trabajo con "informantes privilegiados".	31
4.4. FASE 3: Elaboración de conclusiones y propuestas de acción en la estrategia para el desarrollo del tejido empresarial de la Economía Social y su vertiente transfronteriza con el Norte de Marruecos.	31

05. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	32
5.1. CONCLUSIONES FASE1: Resultado del estudio documental, comparativo y contrastado de la Economía Social en Málaga y Tetuán-Tánger.	34
5.1.1. Mapa de la Economía Social en la provincia de Málaga.	35
5.1.2. Mapa de la Economía Social en la provincia de Tetuán-Tánger.	42
5.2. CONCLUSIONES FASE 2: Análisis cualitativo. <i>Focus Group</i> . Sesiones de trabajo con informantes privilegiados.	48
5.2.1. Los Previos.	48
5.2.2. Sesión de trabajo de empresarios y empresarias de la Economía Social malagueña.	49
5.2.3. Sesión de trabajo del empresariado, representantes de organizaciones y administraciones públicas competentes tetuaníes.	55
5.2.4. Sesión de trabajo de representantes de organizaciones y administraciones públicas de la Economía Social malagueña.	59
5.2.5. Conclusiones de las valoraciones de los informantes clave.	
5.3. CONCLUSIONES FASE 3: Nuevos retos de la Economía Social.	66
5.3.1. Retos.	66
5.3.2. Propuestas de Acción.	67
5.3.3. Oportunidades de negocio.	69
06. AGRADECIMIENTOS	72
07. ANEXOS	76
7.1. ANEXO 1. Fuentes de información.	78
7.2. ANEXO 2. Documentos de trabajo para las sesiones.	80

01. Introducción

1.1. DOS VECINOS QUE NO SE CONOCEN.

Al'Yosur es un proyecto promovido por la Diputación de Málaga dentro del Programa POCTEFEX (**Programa de Cooperación Transfronteriza España-Fronteras Exteriores**), financiado por la Unión Europea a través del Fondo Europeo de Desarrollo Regional. Al'Yosur pretende la creación de una estructura dinámica de cooperación transnacional para mejorar la competitividad económica y social en la provincia de Málaga, en la región Tánger-Tetuán de manera sostenible y responsable, fomentando un Gobierno Local transparente y generador de confianza.



En este sentido, la Diputación de Málaga pretende desarrollar iniciativas locales de proyección transnacional que favorezcan la inversión empresarial y la creación de empleo, la modernización del sistema productivo, la capacitación profesional en sectores emergentes y la cooperación institucional entre los territorios de ambos lados del Estrecho, desde un enfoque social y económicamente sostenible.

Se trata de analizar **qué posibilidades** se abren en los mercados transfronterizos, **qué retos se presentan a las empresas de las dos orillas para poder cooperar** y **qué elementos de innovación social** hay que introducir en la estrategia del fomento de la cultura emprendedora.

En esta línea y dentro de la toma de contacto inicial con el estudio, se detecta que la Economía Social andaluza en general y la malagueña en particular, sigue siendo una importante generadora de empleo estable, a pesar de los momentos de incertidumbre económica y pérdida de puestos de trabajo en los que vivimos.

Así mismo en la otra orilla se decide concretar el estudio en la *Wilaya* de Tetuán, dada la cercanía histórico-cultural y geográfica de la zona con la provincia de Málaga, además de la gran evolución que ha presentado la Economía Social en los últimos años y su proyección de futuro.

Ya en la primeras prospecciones realizadas se constata que nos encontramos ante dos vecinos que apenas se conocen, ambos tienen una gran riqueza y potencialidad económica que en ocasiones se complementa y que se multiplicaría exponencialmente si trabajaran unidos. Sin embargo, a día de hoy, a las relaciones comerciales y empresariales conjuntas les queda mucho camino por recorrer.

Por todo lo anterior, es de vital importancia comenzar este estudio diagnosticando la situación actual de las zonas implicadas - la provincia de Málaga y la *Wilaya* de Tetuán - así como plantear líneas de acción que vinculen la estrategia del presente y el futuro. Como punto de partida se contextualizan a continuación las dos zonas geográficas que nos ocupan.

1.2. INFORME SITUACIONAL PROVINCIA DE MÁLAGA.

La provincia de Málaga es una de las 8 provincias de la Comunidad Autónoma de Andalucía. Está situada en la costa mediterránea, entre las provincias de Granada y Cádiz, limitando al Norte con las provincias de Córdoba y Sevilla. Tiene una superficie de 7.276 km² con una población aproximada de 1.593.068 habitantes.

Cuenta con más de 160 km de franja costera. El mar Mediterráneo baña directamente un total de 14 municipios malagueños con un alto nivel de infraestructuras y servicios en toda la provincia y especialmente en las zonas costeras.

En la provincia de Málaga el sector servicios genera las $\frac{3}{4}$ partes de su actividad y el 70% del empleo. Otros sectores importantes son la agricultura, el turismo y la construcción aunque cada vez hay una mayor actividad industrial.

El sector pesquero malagueño tiene una gran importancia a pesar de que en la actualidad la industria pesquera atraviesa un periodo crítico.

"Una decisión para multiplicar riqueza: Cooperar en lugar de competir".



La provincia se divide en 9 comarcas.

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN

En los últimos años la población de Málaga ha tenido un aumento, en términos relativos, superior a otros ámbitos territoriales, según podemos comprobar en los datos que se presentan en el informe de mercado de trabajo

de Málaga 2010 del Observatorio de las Ocupaciones del Servicio Público de Empleo Estatal tal como se puede observar en la tabla que se presenta a continuación:

Año	Málaga	Andalucía	España
2005	1.453.409	7.849.799	44.108.530
2006	1.491.287	7.975.672	44.708.964
2007	1.517.523	8.059.461	45.200.737
2008	1.563.261	8.202.220	46.157.822
2009	1.593.068	8.302.923	46.745.807

Fuente: INE

SITUACIÓN ECONÓMICA

Tal como se puede apreciar en la tabla que sigue, los Sectores económicos más relevantes y con mayor número de activos de la provincia de Málaga, según el Ministerio de Trabajo e Inmigración son:

- 1º Servicios
- 2º Construcción
- 3º Industria
- 4º Agricultura

Activos por sector económico (miles de personas)						
Sector	Málaga		Andalucía		España	
	4º trim.2008	4º trim.2009	4º trim.2008	4º trim.2009	4º trim.2008	4º trim.2009
Económico						
Agricultura	27,9	20,6	311,2	341,6	952,9	975,6
Industria	54,4	31,8	344,3	312,0	3.330,7	3.800,3
Construcción	119,1	94,1	518,4	407,3	2.765,6	2.417,3
Servicios	516,3	529,0	2.454,5	2.537,9	14.977,1	14.794,3
Parados(*)	69,3	98,8	276,5	428,0	1.038,4	1.777,1

(*) Parados que buscan su primer empleo o han dejado el último hace más de un año.

Fuente: INE

	Crecimiento económico		Población activa		Empleo (miles)		
	1º trim. 2010	1º trim. 2010	Diferencia absoluta	Diferencia relativa %	1º trim. 2010	Diferencia absoluta	Diferencia relativa %
Málaga	-1,9	776,5	3,5	0,5	543,4	-19,6	-3,5
Andalucía	-1,5	3.972,1	44,4	1,1	2.891,2	-92,3	-3,1
España	-1,3	23.006,9	-96,6	0,4	18.394,2	-696,6	-3,6

Fuente: Analistas Económicos de Andalucía, INE y Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

En cuanto al mercado laboral, a raíz de la crisis económica y desde 2008, en la provincia de Málaga se ha moderado la caída de la ocupación al tiempo que ha aumentado el paro. La población activa se ha incrementado ligeramente, aunque por debajo de la media andaluza, al igual que lo hace el número de inactivos.

La actividad empresarial ha tenido una ligera mejora con un incremento de un 2% en los tres primeros meses de 2010 de las sociedades mercantiles de nueva creación lo que supone una aminoración del ritmo de descenso registrado en 2009.

Como se puede apreciar en la tabla anterior, Málaga ha registrado un mal comportamiento en los 3 primeros meses de 2010. Sin embargo, las previsiones de primavera de la Comisión Europea anticipan que la tasa de paro española podría repuntar hasta casi el 20% en el promedio de 2010 y 2011, sin esperar una mejora para el próximo año, en el que el empleo permanecería práctica-

	Tasa de paro	
	1º trim. 2010	Diferencia Interanual en puntos porcentuales
Málaga	30,0	2,8
Andalucía	27,2	3,2
España	20,0	2,7

mente estable con respecto a 2010, después de descender en el promedio de este año un 2,5%.

Pese a lo comentado, la destrucción del empleo en la construcción y en la industria seguirá siendo bastante intensa este año, disminuyendo el número de ocupados en torno a un 14% en construcción y un 7,5% en industria, para el sector servicios tendríamos un descenso del 1,4% respecto al promedio de 2009 y por último, para el sector agrario han mejorado notablemente las expectativas para el conjunto del año, pudiendo producirse un aumento cercano al 4%.

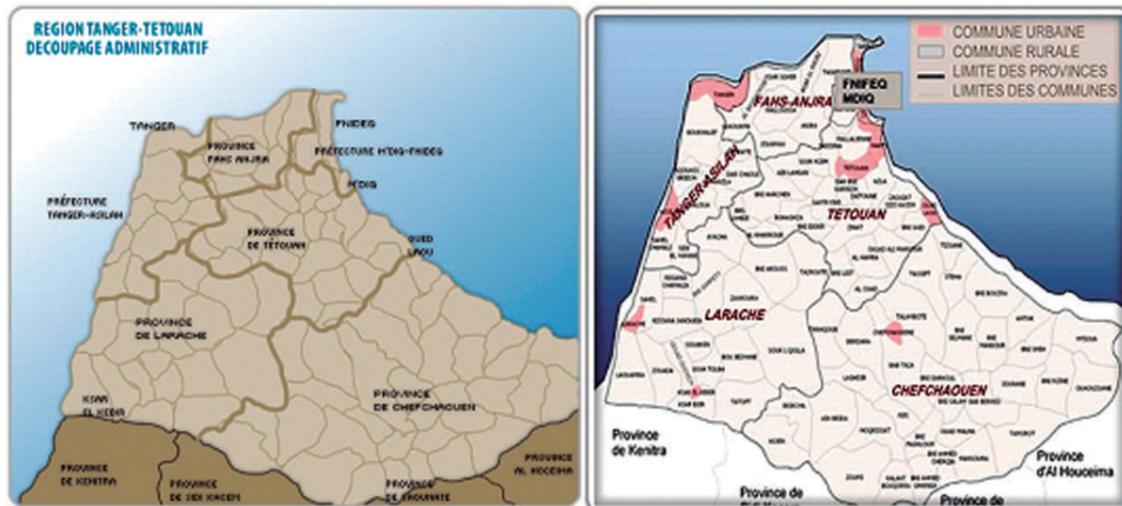
Por todo ello, la cifra de parados seguirá incrementándose a menor ritmo, aumentando en el 4º trimestre del año alrededor de un 6,5%, frente al 14,5% de principios de año, este incremento junto al moderado

avance de la población activa situarían la tasa de paro en el promedio anual del 27,6% de la población activa andaluza postergándose hasta el próximo año el descenso en la tasa de paro.

1.3. INFORME SITUACIONAL WILAYA DE TETUÁN.

Según la CCIST (Cámara de Comercio Industria y Servicios de la Wilaya de Tetuán), la Wilaya de Tetuán se sitúa al Norte de Marruecos, limitando al Norte con el mar Mediterráneo, al Sur con las provincias de Sidi Kacem y Kenitra, al Este con las provin-

cias de Taounate y Al Hoceima y al Oeste con el Océano Atlántico y la Wilaya de Tánger. Está conformada por las provincias de Tetuán-Tánger, Larache, Chefchaouen y la prefectura de M'Diq-Fnidq.



Fuente: CRITT

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN

Según datos de 2007 de la Agence pour la Promotion et le Developpement Economique et Social des Préfectures et Provinces du Nord, la Wilaya de Tetuán cuenta con una

superficie de 9.620 Km², con 1.672.000 habitantes, como se puede apreciar en la tabla siguiente.

En miles	Total	Rural	Urbana	Superficie	Densidad
Tetuán	545	144	401	2.570	212,1
Larache	479	250	229	2.690	178,1
Chefchaouen	547	487	60	4.180	130,9
Prefectura de M'Diq-Fnidq	101	4	97	180	561,1
Wilaya Tetuán	1.672	885	787	9.620	173,8
Tánger -Tetuán	2.586	1.040	1.546	11.290	229,1
Total Provincias del Norte	4.416	2.421	1.995	34.750	127,1
Total Nacional	30.841	13.437	17.404	710.850	43,4

Fuente: Agence pour la Promotion et le Developpement Economique et Social des Préfectures et Provinces du Nord. 2007

A tenor de las previsiones elaboradas por el Centre Régional d'Investissement (CRI) para 2025, se espera que la población se duplique y que alcance los 3 millones de habitantes, que el crecimiento demográfico de la zona supere al de la media nacional

y que se creen nuevos centros urbanos que estén situados cerca de las zonas de actividad económica (zona franca y zona logística): Jouamaa-Melloussa, Ksar Sghir-Ouad Rmel, Bipôle Larache-Ksar Kbir.

SITUACIÓN ECONÓMICA

En cuanto a la Economía a pesar de las difíciles circunstancias que se atraviesan actualmente y de la escasez de medios con los que cuentan, encontramos que la provincia de Tetuán-Tánger está dando firmes pasos hacia adelante gracias a medidas de impulso, a la creación de empresas como son la simplificación de trámites burocráticos, la existencia de créditos a largo plazo, las subvenciones a la formación profesional y los incentivos regionales.

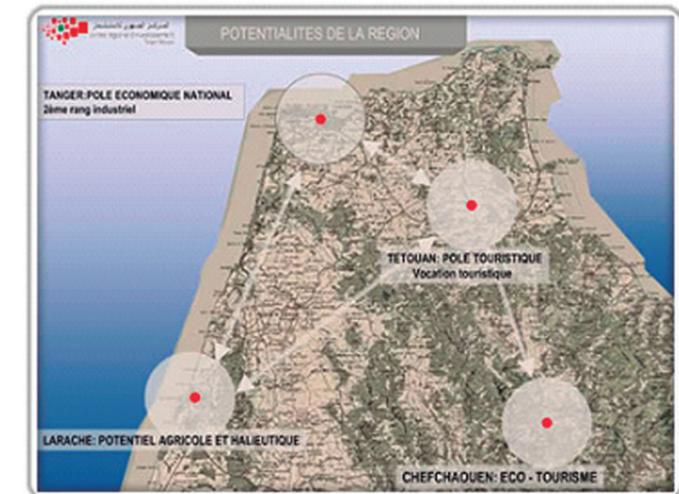
Según el ICEX en su Guía de Organismos de Apoyo a la Inversión: Marruecos.

(Actualización de marzo de 2010), la Carta de Inversiones del 95 en el artículo 7.C. establece una reducción del 50% del Impuesto de Sociedades (cuyo tipo normal es el 35%) durante los cinco primeros años de actividad de una empresa que se implante en una provincia o prefectura con menor actividad económica, siendo éstas determinadas por los decretos de Junio del 98 y Junio del 99. En la zona Norte están contempladas Chefchaouen, Larache y Tetuán-Tánger, existen además varios nuevos proyectos de zonas francas en el Norte de Marruecos, uno situado en Fnideq (*Wilaya* de Tetuán).

Según el CRI :

- La agricultura se considera el eje vertebral de toda la nación.
- En Tetuán-Tánger la agricultura ha tenido un adelanto considerable gracias a los esfuerzos de las autoridades concediendo créditos y medios de producción a los agricultores de la zona.
- Los cultivos más representativos de la zona de estudio son cereales, cítricos, frutas y hortalizas.
- En el aspecto industrial, nos encontramos con empresas de transformación, como por ejemplo, de papel, cuero, fábricas de azúcar, tabaco, etc.
- La artesanía es una de las más importantes industrias productivas de Marruecos y Tetuán-Tánger está considerada provincia puntera en la conservación del patrimonio y las costumbres, desempeñando un papel muy importante en la exportación de tapices, babuchas y artículos de piel y cobre.

En el siguiente mapa podemos ver de una manera más gráfica las potencialidades comentadas.



- Las características históricas, geográficas y culturales, son una de las principales fuentes de riqueza de la región y concretamente de la provincia de Tetuán-Tánger, dada la privilegiada situación geográfica. El Turismo constituye uno de los elementos más destacados en la economía de la provincia, por lo que cuenta con una serie de hoteles y villas rurales, además de un complejo turístico con 2.858 camas. El turismo de balneario se está revalorizando por la realización y financiación de infraestructuras en las playas y el aprovechamiento de los recursos existentes a lo largo de la costa entre Fnideq y Oued Laou.
- La provincia de Tetuán-Tánger además posee numerosos equipamientos de puertos deportivos.
- La pesca es uno de los sectores más productivos en la provincia, cuenta con el puerto de M'Diq, situado a una distancia de 14 Km de la ciudad de Tetuán-Tánger.
- Larache tiene también un potencial pesquero muy relevante.

02. Justificación

Para hacer frente a este estudio, lo primero es situarnos en el área de actuación, puesto que la ordenación del territorio, aún siendo similar a la que se presenta en la provincia de Málaga, presenta en Marruecos una terminología diferente.

Nos encontramos en la Región de Tánger-Tetuán, concretamente en la *Wilaya* de Tetuán, que se compone de tres provincias y una prefectura.

Región Tánger - Tetuán



Comunidad Autónoma Andaluza

Wilaya Tetuán



Provincia Málaga

Provincias



Comarcas

Tras el estudio inicial del contexto situacional de ambos territorios y teniendo en cuenta el desarrollo y la proyección de futuro de la *Wilaya* de Tetuán, así como las afinidades histórico-culturales y económicas con la provincia de Málaga, se decide concretar en ella el objeto del presente estudio.

A partir de esta decisión, el objetivo general se ha concretado en el conocimiento y tendencias de la Economía Social en la provincia de Málaga y la *Wilaya* de Tetuán, por ello todo el trabajo de investigación ha girado en torno a los tres ejes transversales que se definían en el diseño del mismo y que se desarrollan a continuación:

2.1. APERTURA DE MERCADOS ENTRE MÁLAGA Y TETUÁN.

Durante el proceso de investigación se han analizado los motivos por los que territorios tan cercanos como son Málaga y Tetuán-Tánger, tienen un número tan reducido de relaciones comerciales y de cooperación entre las empresas de Economía Social.

Igualmente se han investigado mercados emergentes y maduros que las empresas de Economía Social puedan abordar.



2.2. COOPERACIÓN DE LAS EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL, ALIANZAS TRANSFRONTERIZAS Y PARTNER.

El tamaño y la limitación de recursos de las empresas de Economía Social ha sido históricamente un lastre a la hora de abordar nuevos mercados transfronterizos. Este estudio ha querido conocer de primera mano

las limitaciones de las empresas del sector a la hora de intercooperar para asumir nuevos mercados, así como fijar las debilidades y fortalezas de la generación de alianzas transfronterizas y la búsqueda de Partners.

2.3. INNOVACIÓN SOCIAL EN LAS ESTRATEGIAS DEL FOMENTO DE LA CULTURA EMPRENDEDORA.

El emprendimiento colectivo en la Economía Social se vislumbra como una fórmula eficaz de generación de empleo estable y de calidad. En la actual coyuntura socio-económica, tenemos que generar líneas de acción innovadoras para el desarrollo de políticas que fomenten la innovación social en el emprendimiento colectivo con fórmulas de Economía Social.

En este estudio se definen propuestas para facilitar a los emprendedores y emprendedoras, así como a los empresarios y empresarias, el desarrollo de sus proyectos desde una perspectiva más competitiva y sostenible en el tiempo.

"Dos territorios cercanos que desconocen las posibilidades de intercooperación".

03. Objetivos y resultados esperados

Durante el proceso de trabajo realizado se han tenido presentes los objetivos planteados en el diseño del estudio:

3.1. OBJETIVO GENERAL.

Conocer la situación y tendencias de la Economía Social en la provincia de Málaga y Norte de Marruecos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Prospeccionar las oportunidades de negocio entre Málaga y el Norte de Marruecos.
- Enfocar hacia la apertura de nuevos mercados compartidos entre Málaga y el Norte de Marruecos.
- Determinar las necesidades empresariales para la apertura de nuevos mercados.
- Detectar mejoras en la intercooperación para mejorar la competitividad de las empresas de Economía Social.
- Determinar la importancia de las alianzas transfronterizas y los Partner para el desarrollo de las empresas de Economía Social a los dos lados del estrecho.
- Aportar elementos de innovación social en la estrategia del fomento de la cultura emprendedora.
- Facilitar líneas de acción para el desarrollo del Observatorio de la Economía Social en la provincia de Málaga.
- Integrar la perspectiva o enfoque de género en el análisis de la realidad para posibilitar la identificación de las desigualdades debidas al género, así como las causas estructurales del mismo e incidir en fomentar la participación del género femenino.



DE ESTA MANERA SE HA OBTENIDO:

"Es importante el conocimiento mutuo".

1. Un mejor conocimiento de la situación de la Economía Social de la Provincia de Málaga.
2. Un mejor conocimiento de la situación de la Economía Social de la *Wilaya* de Tetuán.
3. La detección de oportunidades para la mejora de la competitividad del tejido empresarial de la Economía Social Malagueña.
4. La detección de oportunidades para la mejora de la competitividad del tejido empresarial de la Economía Social Tetuaní.
5. La apertura de nuevos mercados para las empresas de Economía Social en la provincia de Málaga y la *Wilaya* de Tetuán.
6. El incremento de las propuestas de intercooperación para la asunción de nuevos mercados.
7. El diseño de nuevas estrategias de innovación social para el fomento de la cultura emprendedora en el ámbito de actuación del estudio.

04. Procedimiento Metodológico

4.1. INTRODUCCIÓN.

La metodología que se ha utilizado en este estudio es básicamente cualitativa. La gran ventaja de dicha metodología es precisamente que permite que sean los miembros de la población a estudiar, y no agentes externos, quienes analicen su propia realidad.

Partiendo de este modelo se ha seguido un proceso que consta de tres fases:

Fase 1: Estudio documental, comparativo y contrastado de la Economía Social en Málaga y Tetuán-Tánger, la cual incluye una búsqueda de información sobre las distintas fuentes tanto públicas como privadas que recogen estudios y análisis sobre la Economía Social. Posteriormente se ha contrastado y depurado dicha información para ser posible llegar al análisis y elaboración del informe marco.

Fase 2: *Focus Group*. Sesiones de trabajo con informantes privilegiados. Como en este modelo de investigación no es posible trabajar con una muestra representativa de la población a estudiar, la propia metodología exige incorporar al proceso personas que por su presencia habitual en el entorno poseen una información actualizada, de cómo se vive la realidad que se pretende analizar "informantes presenciales" que por su especial situación en el entorno a estudiar, puedan tener un buen conocimiento de ella, estamos hablando de los "informantes privilegiados".

En el ámbito de la investigación presente, son tres tipos de "informantes privilegiados" los que han participado en el proceso de investigación:

■ **Empresarios y empresarias de la Economía Social:** En este ámbito se ha

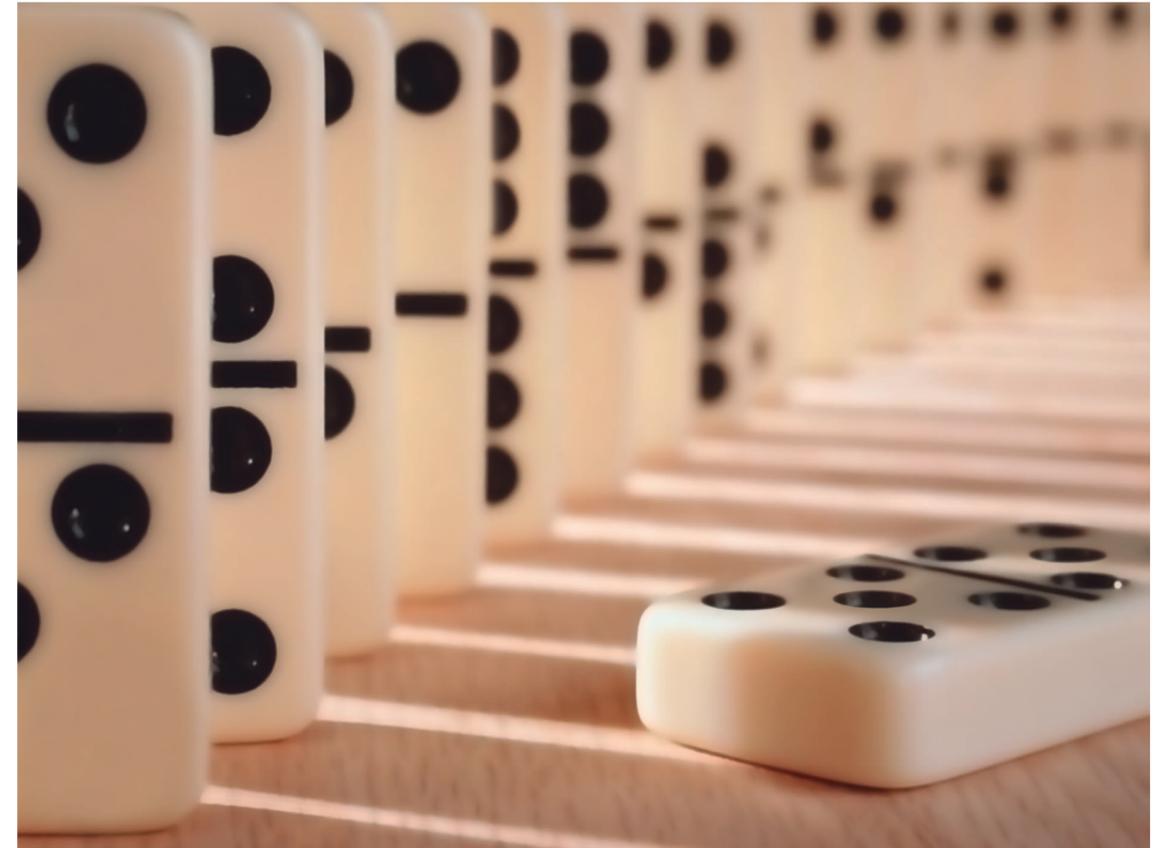
hecho un esfuerzo importante para seleccionar a empresarios, empresarias y representantes del empresariado de Economía Social de ambas orillas que conocieran ambas realidades y con diferentes actividades empresariales con representatividad y una actitud proactiva para el emprendimiento y la cooperación, haciendo especial hincapié en la participación y representatividad tanto por sectores de actividad como por género.

■ **Organizaciones representativas de la Economía Social:** Igualmente se ha hecho un esfuerzo importante para contar con la participación de representantes de las agrupaciones, federaciones y entidades representativas de la Economía Social en ambos territorios.

■ **Representantes de organismos y de administraciones públicas con competencias en la Economía Social:** Igualmente se ha procurado que hubiera una participación representativa a nivel institucional, teniendo como criterio prioritario las sinergias y proactividad de las personas seleccionadas como la temática de las sesiones.

Siguiendo con la línea metodología descrita, se ha realizado el análisis documental y la contrastación de la información, así como el tratamiento de esos datos para generar una foto fija de la situación de la Economía Social en la provincia de Málaga y en el Norte de Marruecos.

Fase 3: Elaboración de conclusiones y propuestas de acción en la estrategia para el desarrollo del tejido empresarial de la Economía Social y su vertiente transfronteriza con el Norte de Marruecos. Esta última fase ha consistido en la elaboración de las conclusiones generales del estudio de las que se han extraído los nuevos retos de la Economía Social, las propuestas de acción y oportunidades de negocio.



Para finalizar es muy importante resaltar que a nivel metodológico se ha tenido en consideración la incorporación de estrategias de intervención en la aplicación de un enfoque de género tanto en la fase de planificación como de ejecución. En la fase de planificación se abordó la necesidad de incorporar la igualdad de hombre-mujer en todos los sectores y se identificaron las debilidades y prejuicios previos que pudieran limitar el logro de la igualdad. Durante la fase de ejecución se determinaron los medios que garantizaran la participación de mujeres y hombres en las sesiones grupales de forma que se atendiera a criterios de representatividad, se sesgaron

los datos obtenidos en función del género y se analizaron e interpretaron en base al mismo criterio. Como broche final y en cuanto a la forma, las técnicas comunicativas también se encuentran impregnadas de la perspectiva de género ya que se ha velado por el lenguaje de género tanto en la confección de este estudio como el desarrollo de las diferentes sesiones de trabajo grupales.

"Los informantes privilegiados: clave en el análisis cualitativo".

Todo ello aparece desarrollado en las Fases de trabajo que se describen a continuación, en base al itinerario propuesto en el Proyecto:

"Distintas actividades, múltiples oportunidades".

4.2. FASE 1: ESTUDIO DOCUMENTAL, COMPARATIVO Y CONTRASTADO DE LA ECONOMÍA SOCIAL EN MÁLAGA Y TETUÁN.

1.1. Búsqueda de información

Durante esta fase se ha recabado información actualizada de distintas fuentes públicas y privadas que recogen las empresas y organizaciones empresariales de la Economía en general y en particular de la Economía Social de la Provincia de Málaga y la *Wilaya* de Tetuán. En este proceso se ha visto la necesidad de completar dicha fotografía con datos generales de las tendencias tanto de la economía Andaluza como de la del Norte de Marruecos.

Esta fase se ha ampliado en el tiempo con objeto de obtener datos lo más actualizados posibles.

1.2. Contraste y depuración

Una vez obtenida toda la información mencionada en el punto anterior se ha contrastado y depurado.

1.3. Análisis de la información

Contrastada y depurada la información, se ha pasado al análisis de los datos y sus respectivos informes, completando la información cualitativa con los resultados obtenidos en las sesiones de trabajo con las y los informantes privilegiados.

1.4. Elaboración del informe marco

Con los resultados del análisis realizado se elabora un informe situacional de las empresas de la Economía Social de la Provincia de Málaga y la *Wilaya* Tetuán, que se presenta a continuación.

"El empresariado de ambas orillas nos acerca a las dos realidades".

4.3. FASE 2: ANÁLISIS CUALITATIVO. FOCUS GROUP. SESIONES DE TRABAJO CON "INFORMANTES PRIVILEGIADOS".

Desarrollo de las sesiones de trabajo con informantes privilegiados.

Desde el punto de vista metodológico esta fase supone un espacio de reflexión y exposición de las necesidades, expectativas e intereses de las y los "informantes privilegiados" que han enriquecido el diagnóstico y facilitado la consecución de los objetivos de la investigación. Esta fase ha sido muy enriquecedora para el estudio y en ella se han desarrollado tres sesiones de trabajo con lo que se denominan "informantes privilegiados".

Sesión 1: Encuentro en Málaga. Nichos de mercado. Necesidades y Trámites para el inicio de una nueva actividad empresarial. Llevada a cabo el día 2 de Julio de 2010.

Sesión 2: Encuentro en Tetuán-Tánger. Nichos de mercado. Sinergias entre Málaga y Tetuán-Tánger. Necesidades y trámites para la cooperación empresarial entre las dos orillas. Realizada en Tetuán-Tánger el día 9 de Julio de 2010.

Sesión 3: Encuentro en Málaga. Partners, ideas de trabajo y mejora. Líneas estratégicas y apoyos institucionales necesarios para la interconexión empresarial Málaga-Tetuán-Tánger. Desarrollada el día 15 de Julio de 2010.

4.4. FASE 3: ELABORACIÓN DE CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE ACCIÓN EN LA ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DEL TEJIDO EMPRESARIAL DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SU VERTIENTE TRANSFRONTERIZA CON EL NORTE DE MARRUECOS.

En la fase final del procedimiento metodológico se han elaborado las conclusiones y las propuestas de acción, emanadas del análisis del estudio documental, comparativo así como de las conclusiones recabadas a través de las sesiones de trabajo.

Esta última fase ha discurrido desde lo general a lo concreto y versa sobre tres ejes fundamentales que son: nuevos retos, propuestas de acción y oportunidades de negocio.

05. Conclusiones de la investigación

5.1. CONCLUSIONES FASE 1: SITUACIÓN DE LA ECONOMÍA SOCIAL EN MÁLAGA Y MARRUECOS.

La empresa de Economía Social pone de manifiesto una forma de emprender que, en equilibrio con los criterios de

- "Organización democrática".
- "Predominio de la persona por encima del capital".
- "Reparto de beneficios/resultados con criterio colectivo".

Hablamos de empresas:

- Competitivas, generadoras de empleo y que resuelven crisis sectoriales o territoriales, gracias a su capacidad colectiva de reaccionar frente a los problemas sociales.

- Comprometidas con el territorio, no deslocalizándose de dónde nacieron. Se crean en lo local, desde los problemas surgidos en él y responden a éstos ofreciendo soluciones positivas.

- Que potencian el espíritu emprendedor de las personas y la participación en la gestión. Son llamadas "escuelas de democracia económica".

- Que fomentan la solidaridad, la construcción de una sociedad más equitativa,

competencia y competitividad, integra los valores de:

- "Especialmente solidaria con el entorno".
- "Provocadora de cohesión social".

la integración de personas con discapacidad o en riesgo de exclusión social, los valores democráticos y de riqueza colectiva.

Estamos pues ante un conjunto empresarial plural y diverso en el que conviven con éxito empresas de diferente tamaño y distintos sectores.

Todo ello hace de la Economía Social un pilar fundamental en el desarrollo económico y social del territorio.

Es éste uno de los nexos de unión entre la Provincia de Málaga y la *Wilaya* de Tetuán, cuya realidad se analiza a continuación.

5.1.1. Mapa de la Economía Social en la provincia de Málaga.

El sector de la Economía Social Malagueña, al igual que a nivel autonómico está formado principalmente por Sociedades Cooperativas, Sociedades Laborales y Autónomos, además de otras fórmulas como Mutualidades y Empresas de Inserción. El sector pretende dar respuesta a determinados objetivos de consenso en nuestra sociedad, entre otros:

- Al fomento de la capacidad emprendedora y empresarial, ofreciendo fórmulas empresariales adecuadas para el desarrollo del espíritu emprendedor y de la iniciativa empresarial.

- Al problema del empleo, generando puestos de trabajo de mayor estabilidad y calidad, y con más alto crecimiento que el del sistema económico tradicional, contribuyendo a fijar la población en áreas geográficas donde la economía convencional está ausente o en crisis.

- A la cohesión e inserción social, mediante el trabajo asociativo o cooperativo se favorece la integración laboral y social de personas y grupos en riesgo de exclusión social.

La administración autonómica competente en el ámbito de la Economía Social la tiene la **Dirección General de Economía Social y Emprendedores perteneciente a la Consejería de Economía Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía**.

Esta dirección general tiene atribuidas las competencias sobre investigación, difusión, formación, promoción y desarrollo de la

cultura emprendedora y, en especial, de las empresas de Economía Social, microempresas y otras formas de autoempleo; la promoción, gestión y desarrollo de redes, infraestructuras, centros de emprendedores y escuelas de empresas; y las relativas a las cooperativas, sociedades laborales y sus asociaciones.

En la actualidad el agente social representativo de la Economía Social en Andalucía es CEPES Andalucía que tiene como función primordial la defensa de los intereses de este colectivo empresarial y el actuar como agente social representativo del mismo, así como extender dichos modelos empresariales como medio para crear empleo y lograr una sociedad más justa y un mayor reparto de la riqueza.

El sector de la Economía Social en Andalucía ha creado más de 13.000 empresas, ha generado más de 90.000 empleos directos y más de 350.000 personas han optado por el autoempleo. Representa en la actualidad el 13% del Producto Interior Bruto de Andalucía.

En base a los objetivos del estudio, así como a los resultados esperados, el equipo investigador ha centrado la investigación en las dos tipologías de empresas más representativas en nuestro territorio y que más posibilidad tienen de generar negocio con empresas del Norte de Marruecos, son la Cooperativas y las Sociedades Laborales.

COOPERATIVAS

La cooperativa es una forma de organización empresarial basada en la estructura y funcionamiento democráticos. Su actividad se desarrolla atendiendo a los principios cooperativos, aceptados y regulados en los ámbitos autonómico, estatal e internacional: la adhesión voluntaria y abierta de los socios, la gestión democrática, la participación económica de los socios, la educación, formación e información y el interés por la comunidad.

En España las cooperativas están reguladas por la ley autonómica y por la estatal.

- Ley 2/1999, de 31 de marzo, de Sociedades Cooperativas Andaluzas, para nuestra comunidad.

- Ley de Sociedades Cooperativas de España, ley 27/1999 de 16 de julio.

SOCIEDADES LABORALES

Las Sociedades Laborales son aquellas Sociedades Anónimas o de Responsabilidad Limitada de naturaleza mercantil, en las que la mayoría del capital social es propiedad de trabajadores que presten en ellas servicios retribuidos en forma personal y directa y cuya relación laboral lo sea por tiempo indefinido.

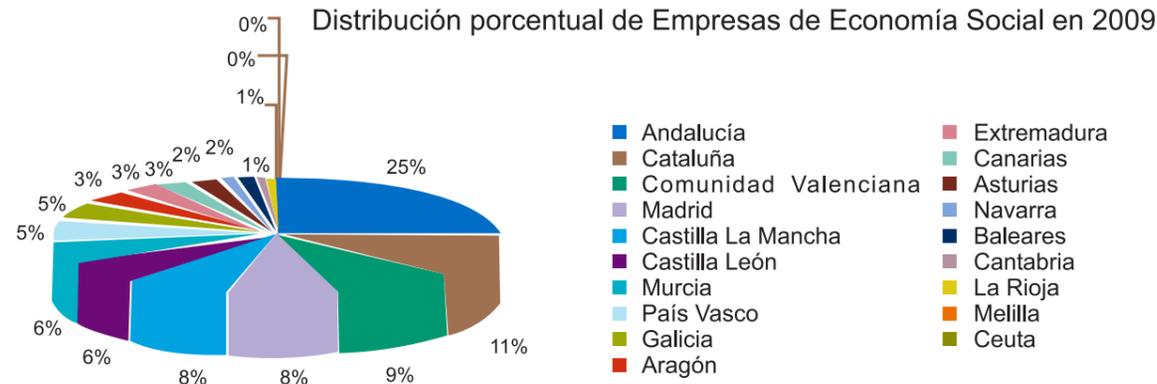
Estas sociedades se rigen por la Ley de Sociedades Anónimas de 22 de diciembre de 1.992 y por la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada de 23 de marzo

de 1.995, según que se trate de sociedades anónimas o limitadas, y además, en ambos casos, por la **Ley de 24 de marzo de 1997** de Sociedades Laborales.

Según el Ministerio de Trabajo e Inmigración a 31 de Diciembre de 2009 en España hay 36.034 empresas de la Economía Social, situándose Andalucía la primera en el ranking nacional con el 24,8% del total de empresas de la Economía Social de España, tal como podemos apreciar en las tablas de datos y gráficos que aparecen a continuación.

EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL					
2009	Cooperativas	Soc. Laborales	Total	% sobre España	Ranking
España	18.461	17.573	36.034		
Andalucía	4.693	4.253	8.946	24,8	1º
Cataluña	2.520	1.596	4.196	11,4	2º
Comunidad Valenciana	2.021	1.403	3.424	9,5	3º
Madrid	985	1.852	2.837	7,9	4º
Castilla La Mancha	1.223	1.609	2.832	7,9	5º
Castilla León	1.379	886	2.265	6,3	6º
Murcia	1.117	1.027	2.144	5,9	7º
País Vasco	969	944	1.913	5,3	8º
Galicia	827	960	1.787	5,0	9º
Aragón	640	585	1.225	3,4	10º
Extremadura	752	459	1.211	3,4	11º
Canarias	356	569	925	2,6	12º
Asturias	301	553	854	2,4	13º
Navarra	230	458	688	1,9	14º
Baleares	171	184	355	1,0	15º
Cantabria	96	152	298	0,7	16º
La Rioja	132	66	198	0,5	17º
Melilla	30	8	38	0,1	18º
Ceuta	19	9	28	0,1	19º

Fuente: MTIN

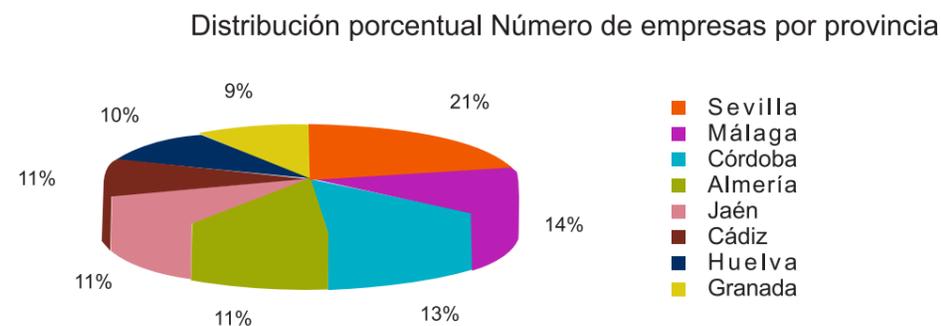


Una vez relacionada la Economía Social en Andalucía respecto de España, vamos a centrarnos en la provincia de Málaga comparando su actividad en Economía Social con el resto de Andalucía. Como po-

demo apreciar en los datos suministrados por el Ministerio de Industria e Inmigración, **Málaga** es la **segunda provincia** Andaluza con más empresas de ECONOMÍA SOCIAL de la Comunidad.

Empresas de Economía Social en Andalucía					
2009	Cooperativas	Soc. Laborales	Total	Porcentaje	Ranking
Andalucía	4.693	4.253	8.946		
Sevilla	1.125	801	1.926	21,50	1º
Málaga	562	721	1.283	14,30	2º
Córdoba	639	497	1.136	12,70	3º
Almería	503	488	991	11,10	4º
Jaén	527	438	965	10,80	5º
Cádiz	451	510	961	10,70	6º
Huelva	435	443	878	9,80	7º
Granada	451	355	806	9,00	8º

Fuente: MTIN



En cuanto al empleo en Economía Social, en el segundo trimestre de 2010, en Andalucía las mujeres ocupan el 44,5% del total generado.

"MÁLAGA, se posiciona como la segunda provincia andaluza en Economía Social".

En 2009 las **mujeres** trabajadoras de Economía Social en Andalucía suponían el 33,0% del total, en Málaga, según datos del MTIN, el 31,1%.

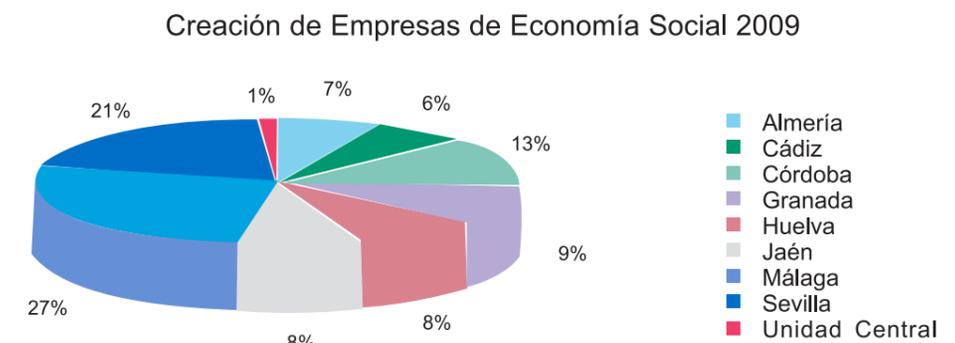
En 2009 se crearon en Andalucía 524 empresas de Economía Social, de las cuales 193 son cooperativas de primer grado, 43 de segundo grado, 1 de integración y 331 sociedades laborales.

Por **sectores de actividad**, el que más **empleo femenino** genera dentro de la Economía Social, es el Sector Servicios con un 79%, seguido de la agricultura con el 12%, la industria con el 8% y la construcción con el 1%.

"La mujer ocupa un lugar predominante en la Economía Social malagueña".

Creación de Empresas de Economía Social			
2009	Cooperativas	SSLL	Total
Almería	19	19	38
Cádiz	16	17	33
Córdoba	29	39	68
Granada	25	24	49
Huelva	14	29	43
Jaén	14	30	44
Málaga	27	111	138
Sevilla	43	62	105
Unidad Central	6	0	6
Andalucía	193	331	524

Fuente: MTIN



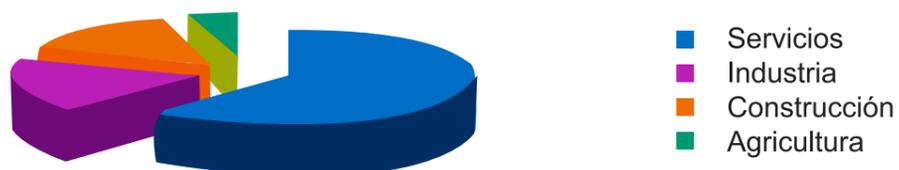
El mayor porcentaje de las empresas creadas en 2009 pertenece a la provincia de Málaga con un 26,3% del total: el 33% son cooperativas y el 67% sociedades laborales.

Málaga es la tercera provincia andaluza que más empleo genera en Economía Social, siendo la que presenta una mayor estabilidad en el empleo: el 43,4% de los y las trabajadoras llevan más de tres años en la misma empresa.

Empresas de Economía Social en Málaga por Sectores de Actividad	
Servicios	801
Industria	232
Construcción	192
Agricultura	58
Total	1.283

Fuente: Anuario Estadístico Cepes-A 2009

Empresas de Economía Social en Málaga por Sectores de Actividad



En el primer trimestre se han creado en Andalucía 156 empresas de Economía Social de las cuales son:

- 100 sociedades laborales
- 53 cooperativas de primer grado
- 2 cooperativas de integración
- 1 cooperativa de segundo grado

Málaga es la segunda provincia andaluza con más empresas de Economía Social de la Comunidad Andaluza, siendo ésta la primera en el ranking nacional español.

A pesar de la crisis económica los datos de Economía Social en Málaga son positivos. Obteniendo el mayor porcentaje de las empresas de Economía Social creadas en 2009 y siendo la tercera provincia andaluza que más empleo genera en este ámbito y la que presenta una mayor estabilidad en el empleo.

En la provincia de Málaga los sectores de mayor peso son Servicios, Industria, Construcción y Agricultura.

"Economía Social y Empleo: Málaga es la tercera provincia andaluza que genera más empleo en Economía Social".

El 18% de las empresas mencionadas pertenecen a la provincia de Málaga. Del mismo modo, en el Segundo Trimestre de 2010 nos encontramos con que Málaga es

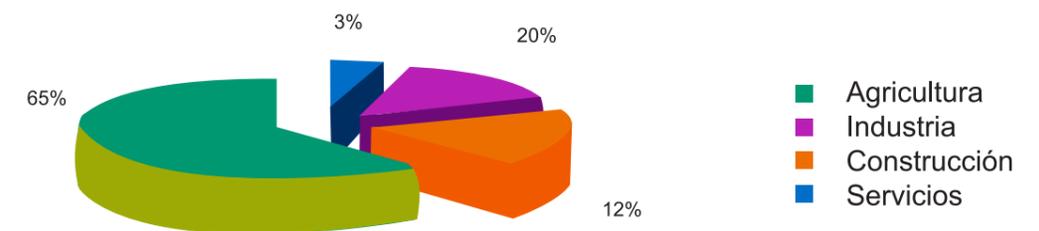
la tercera provincia Andaluza que más empleo genera con 8.295 trabajadores/as, lo que supone un 12% del total andaluz.

Empleos creados en Economía Social según sectores de Actividad					
2º trimestre 2010	Agricultura	Industria	Construcción	Servicios	Total
Andalucía	8.530	11.697	7.191	39.458	66.876
Almería	922	541	554	6.639	8.656
Cádiz	485	1.062	821	3.300	5.668
Córdoba	443	2.470	939	4.119	7.971
Granada	405	787	777	5.672	7.641
Huelva	3.911	515	802	2.838	8.066
Jaén	123	1.702	962	3.187	5.974
Málaga	248	1.647	1.032	5.368	8.295
Sevilla	1.993	2.973	1.304	8.335	14.605

Fuente: Informe Estadístico Segundo Trimestre 2010 CEPES Andalucía

Del cuadro de arriba se extraen los datos de Málaga que dibujan el siguiente escenario:

Empleos creados en Economía Social según sectores de Actividad



En los dos primeros trimestres del año se han creado en Andalucía 348 empresas de Economía Social, 96 Cooperativas de primer grado, 1 de segundo grado, 2 cooperativas de integración y 249 sociedades laborales, de las cuales el 17% de las empresas

creadas en el semestre pertenecen a la provincia de Málaga.

Este análisis nos confirma el peso y la potencialidad de la Economía Social en la provincia.

5.1.2. Mapa de la Economía Social en la provincia de Tetuán-Tánger.

En Marruecos la Economía Social se considera tercer sector, diferente al sector público y privado. Este sector contribuye a la lucha contra la pobreza, generando riqueza y capital social en áreas con escasos recursos. Además supone una alternativa de desarrollo que promueve un tejido productivo endógeno.

Dentro de la Economía Social, las cooperativas tienen en Marruecos un papel fundamental, como empresas de iniciativa privada que se gestionan de acuerdo a criterios solidarios.

La Economía Social en Marruecos cuenta con un departamento público dentro de la administración marroquí, encargado de dar coherencia a la política de fomento empresarial estatal (ODCo).

Las empresas y entidades de Economía Social, suelen ser de pequeño tamaño y actuar en un ámbito local.

La cultura de la solidaridad, la ayuda mutua y el trabajo colectivo ha formado parte desde siempre de la cultura marroquí, sin embargo

el nacimiento de este sector surge en los años 80 y principios de los 90, creciendo enormemente en diferentes terrenos.

Desde los 90 hasta la actualidad se han puesto en marcha varias reformas que pretenden preparar la economía marroquí para su apertura al mercado internacional permitiendo a pesar de la crisis y de los años marcados por frecuentes sequías, contener el déficit presupuestario situándolo alrededor del 3% de PIB, manteniendo a su vez la inflación por debajo del 3%.

Sin embargo, el ritmo de crecimiento moderado de la economía no ha sido suficiente para responder a las necesidades sociales del país, lo que ha facilitado el desarrollo de la Economía Social a todos los niveles.

En Marruecos la organización y estructura de la Economía Social es diferente a la que se presenta en España, componiéndose de tres actores principales: cooperativas, asociaciones y mutualidades. Siendo las primeras las que más nos interesan por su volumen de negocio y por el empleo que generan.

COOPERATIVAS

Entre los principios fundamentales del mundo cooperativo en Marruecos nos encontramos con uno de gran interés para los fines de este estudio:

Las cooperativas que persigan un mismo objetivo establecerán relaciones entre ellas y con cooperativas que tengan otros objetivos en los ámbitos económico, social

y educativo, tanto a escala nacional como a escala internacional, todo ello en el marco de la intercooperación.

A continuación se desarrolla un análisis de la situación de las cooperativas tanto a nivel nacional, como por regiones y concretamente centrado en la Wilaya de Tetuán.

Reparto por Regiones de Cooperativas a 31/12/2009	
Souss-Massa-Darâa	11,52%
Doukkala-Abda	10%
Oriental	9%
Meknès-Tafilalet	8,20%
Tánger-Tetuán	8,10%
Rabat-Salé-Zemmour-Zaïr	7,90%
Otras	44,90%

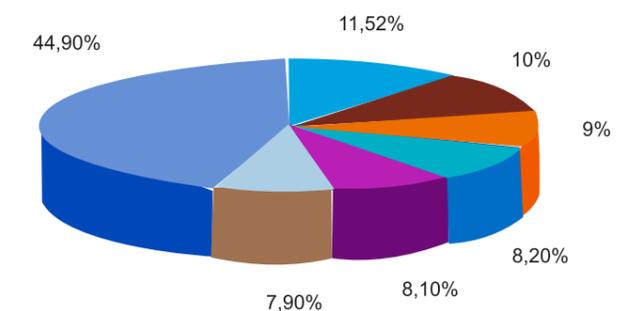
Fuente: ODCO

- Souss-Massa-Darâa
- Doukkala-Abda
- Oriental
- Meknès-Tafilalet
- Tánger-Tetuán
- Rabat-Salé-Zemmour-Zaïr
- Otras

A 31 de diciembre de 2009 y según la "Office du Développement de la Coopération" - (ODCo), el número de cooperativas en Marruecos es de 6.895, lo que supone un incremento del 9,7% respecto a 2008.

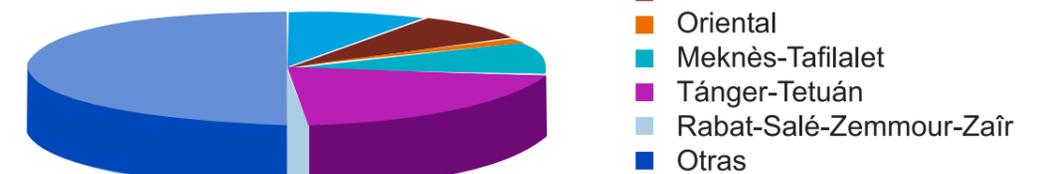
El reparto de cooperativas a nivel nacional según zonas geográficas es el siguiente:

Reparto por regiones. Año 2009



Creación de nuevas cooperativas por Regiones. Abril 2010	
Souss-Massa-Darâa	6
Doukkala-Abda	5
Oriental	1
Meknès-Tafilalet	6
Tánger-Tetuán	14
Rabat-Salé-Zemmour-Zaïr	1
Otras	33
Total	66

Fuente: ODCO



Según datos de La ODCo, se han constituido en abril de 2010, 66 nuevas cooperativas, que han creado 920 puestos de trabajo y proyecta invertir en los cuatro próximos años 3.968.800 DH, lo que generará la creación de 3.680 empleos.

El reparto de estas cooperativas por regiones el siguiente:

Creación de nuevas cooperativas por Regiones. Mayo 2010

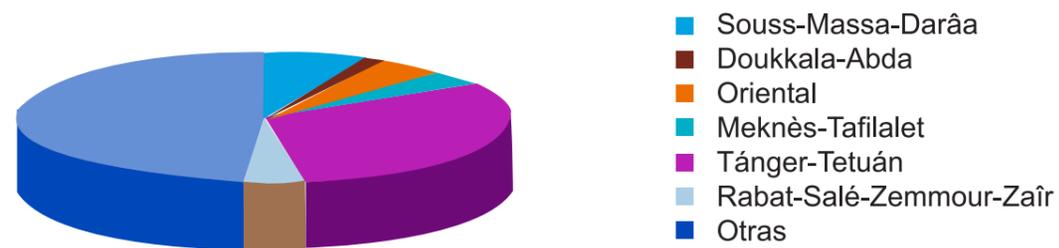
Souss-Massa-Darâa	5
Doukkala-Abda	1
Oriental	3
Meknès-Tafilalet	3
Tánger-Tetuán	23
Rabat-Salé-Zemmour-Zaïr	3
Otras	36
Total	74

Fuente: ODCO

Las **cooperativas femeninas** representan el 7,26% del total de las cooperativas creadas en Abril de 2010, siendo éstas 11 cooperativas con 136 mujeres cooperativistas.

Según datos de La ODCo, se han constituido en **Mayo de 2010**, 74 nuevas cooperativas, que han creado 1.007 puestos de trabajo y proyecta invertir en los cuatro próximos años 6.533.800 DH, lo que generará la creación de 4.028 empleos. El reparto de estas cooperativas por regiones es el siguiente:

Nuevas Cooperativas. Mayo 2010



"Escasa participación femenina en la Economía Social tetuaní".

Las **cooperativas femeninas** representan el 7,4% del total de las cooperativas creadas en Mayo de 2010, siendo estas 10 cooperativas con 106 mujeres cooperativistas.

La **Wilaya de Tetuán**, junto con la región Tánger - Tetuán, se encuentra entre las primeras a nivel nacional en cuanto a la creación de nuevas cooperativas en Marruecos.

"Crecimiento exponencial de las cooperativas en la Wilaya de Tetuán".

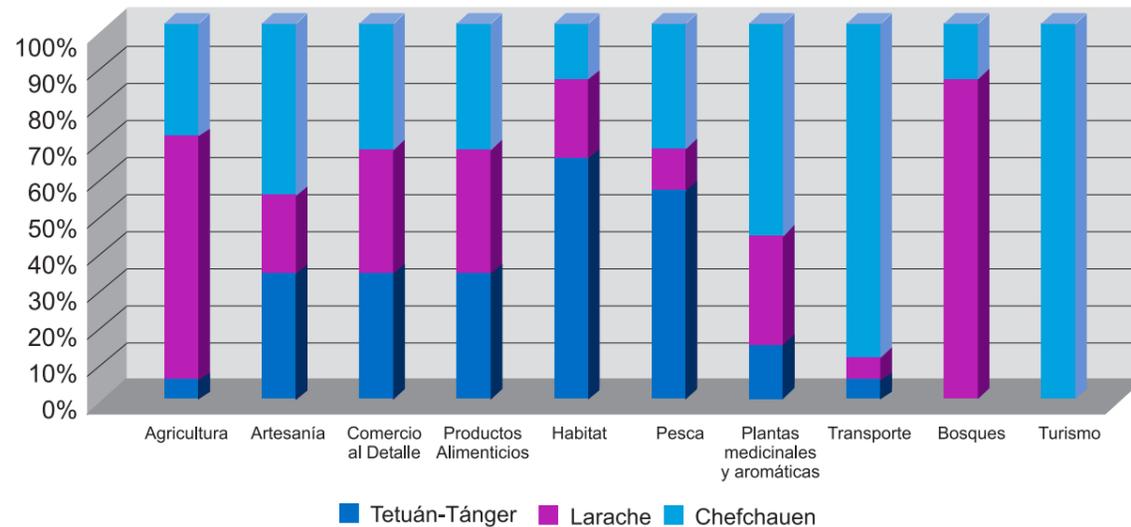
A lo largo de 2010 la región de Tánger - Tetuán ocupa el primer lugar a nivel nacional en la creación de cooperativas, concretamente la **Wilaya de Tetuán** es la que registra la creación de la mayor parte de esas cooperativas.

En la región Tánger - Tetuán hay 559 cooperativas, de las que **477 se encuentran en la Wilaya de Tetuán**. Siendo el reparto por provincias y sectores de actividad el siguiente:

Número de Cooperativas según sectores de actividad en la Wilaya de Tetuán-Tánger. 31 diciembre 2009

Sectores	Tetuán-Tánger	Larache	Chefchaouen	Total Wilaya
Agricultura	17	223	105	345
Artesanía	19	12	26	57
Comercio al Detalle	1	1	1	3
Productos Alimenticios	1	1	1	3
Habitat	18	6	4	28
Pesca	5	1	3	9
Plantas medicinales y aromáticas	1	2	4	7
Transporte	1	1	15	17
Bosques	0	6	1	7
Turismo	0	0	1	1
Total	63	253	161	477

Fuente: MTIN



A modo de conclusión en la *Wilaya* de Tetuán, los sectores más representativos son agricultura, artesanía, hábitat (vivienda), transporte, pesca, plantas medicinales y aromáticas y bosques; habiéndose produ-

cido en los últimos años un crecimiento exponencial de las cooperativas, tendencia que se prevé continúe en el futuro, máxime si tenemos en cuenta las potencialidades contempladas para la zona.

ASOCIACIONES

Según la Agence du Développement Social, la primera asociación que se crea en Marruecos es la Asociación Al Hilal en la ciudad de Tánger en 1915.

Las asociaciones se han desarrollado en Marruecos en el marco del Código de las libertades Públicas de 1958, distinguiéndose dos grandes periodos en los últimos 50 años. El primero va desde la independencia del país hasta principios de los 80 y el segundo llega hasta nuestros días.

En este segundo periodo hay un incremento notable del número de asociaciones que se dedican al Desarrollo Local. Actualmente las actividades de las asociaciones se extienden a ámbitos muy variados que tocan todas las capas de población, siendo los colectivos sociales a los que se dirigen: las mujeres especialmente en el medio rural, los jóvenes, los niños y las personas mayores, personas discapacitadas, las capas sociales consideradas vulnerables y aquellas en situación precaria.

Las deficiencias del sistema educativo afectan a todos los niveles de la población, así tenemos que sólo el 5% de los escolarizados alcanzan un título de estudios superiores, lo que sin embargo no evita que el desempleo sea un problema grave para este colectivo.

En la actualidad la vida asociativa evoluciona de forma suave.

Según la base de datos del Anuario de Asociaciones y Organizaciones de Marruecos: DALIL ASSO, en la *Wilaya* de Tetuán hay un total de 32 asociaciones, de las que una de ellas se constituye en red de asociaciones de desarrollo (RADEV). En la mayoría de las **asociaciones se percibe un alto grado de participación femenina**. Estando enfocada la actividad de la mayoría de dichas asociaciones al desarrollo humano y al desarrollo sostenible.

MUTUALIDADES

Están definidas en el Estatuto de la Mutualidad de Marruecos regulado por el DAIR nº 1/57/187.

Las mutualidades se rigen por dos grandes objetivos generales: La solidaridad entre los miembros y carecer de ánimo de lucro. En 2007 había 25 mutualidades, 9 mutualidades en el sector público de las que 8 componen la CNOPS que tienen casi 3,2 millones de beneficiarios, 14 mutualidades se han creado procedentes de establecimientos públicos o bancarios. Hay una mutualidad de empresas, la CMIM y una

mutualidad por una profesión liberal MUGEPHAR-PS, se registran tres uniones de sociedades mutualistas: la CNOPS (Unión de Sociedades Mutualistas del Sector Público), la USM (Unión de Sociedades Mutualistas) y la UMS (Unión de Mutualidades de Asalariados).

Las mutualidades dependen del Ministerio de Empleo y Formación Profesional.

Como conclusiones generales de esta fase podemos destacar:

- Ambas zonas de actuación tienen un potencial económico importante. Aún siendo mayor el desarrollo de la Economía Social en Málaga, la progresión exponencial de la Economía Social en la *Wilaya* de Tetuán hace que ambos territorios se complementen y se configuren como los perfectos compañeros de viaje en el mercado actual.

- A pesar de la diferente distribución y organización sectorial en ambos países, resulta relativamente sencillo encontrar afinidades empresariales.

- Desde el punto de vista de género es destacable la diferencia en cuanto a participación y visibilidad de las mujeres en ambas orillas. En la provincia de Málaga las mujeres ocupan el 31,1% del total de trabajadores de Economía Social, mientras que en la *Wilaya* de Tetuán está en torno al 7%.

5.2. CONCLUSIONES FASE 2: ANÁLISIS CUALITATIVO. FOCUS GROUP. SESIONES DE TRABAJO CON INFORMANTES PRIVILEGIADOS.

5.2.1. Los previos.

Una vez definidos los objetivos de cada sesión, se ha hecho una selección de los perfiles idóneos de las personas participantes, de tal manera que a través del trabajo a realizar en las sesiones, se alcanzarán las metas propuestas.

Con objeto de obtener el mayor éxito posible en la convocatoria, se han diseñado las guías para los participantes, que se enviaron junto con la invitación a la participación en la sesión de trabajo y que se muestran en el Anexo II.

Para obtener una óptima rentabilidad se ha planteado igualmente el diseño metodológico, así como los puntos fundamentales a trabajar en cada sesión, lo que se ha plasmado en las fichas de trabajo utilizadas durante las sesiones y que también se muestran en el Anexo II.

Ambos documentos, así como las invitaciones pertinentes, fueron traducidos al francés para la sesión de trabajo de Tetuán-Tánger.

Se ha realizado una amplia convocatoria vía telefónica y mail contemplando los perfiles idóneos para cada sesión, obteniendo una respuesta muy positiva por parte de todos los entes invitados, destacando especialmente la implicación del empresario de ambas orillas, así como del señor Slimane Lhajji, delegado Regional de l' Office du Développement de la Coopération (ODCo), que ha sido nuestro contacto principal en la Wilaya de Tetuán y facilitador de la reunión llevada a cabo en Tetuán-Tánger.

La correcta planificación de la convocatoria y sus participantes ha sido el punto de inflexión en la mejora de los resultados del estudio.

5.2.2. Sesión de trabajo con empresarios y empresarias de la Economía Social malagueña.

OBJETIVOS:

- Detectar y analizar nichos de mercado que puedan ser cubiertos por el empresariado y las personas emprendedoras.
- Prospección y estudio de actividades a desarrollar para la apertura de nuevos mercados compartidos.
- Analizar las necesidades del empresariado y las personas emprendedoras para poder iniciar y/o ampliar una actividad empresarial.

PARTICIPANTES:

- Un representante de la residencia de 3ª edad Fonserrana SCA de Fuente de Piedra.
- Dos representantes de la residencia de 3ª edad Tilodisa SCA, de Cuevas de San Marcos.
- Un representante de Almendrera del Sur (Sociedad cooperativa agrícola).
- Un representante de la cooperativa Horticultures del Torcal SCA.
- Un representante de Quidamtur SLL (Agencia de viajes).
- Un representante Unión 6 (maquinaria).
- Dos representantes de la fábrica de muebles Los Álamos de Alameda SCA.
- Una representante de YSEngineers S.C.A (Yerbabuena, Servicios informáticos y programación de Software).
- Un representante de Nuvitel SCA y N.TIC SCA de 2º grado. (Comercialización de bienes y servicios relacionados con las NNTT, fotovoltaica).
- Un representante de la Fundación INNOVES. Fundación Innovación de la Economía Social.

CONCLUSIONES QUE SE EXTRAEN EN LA SESIÓN DE TRABAJO:**Principales sectores de la Economía Social en la provincia de Málaga, según los/as informantes privilegiados asistentes a la sesión de trabajo:**

Según los participantes en la sesión de trabajo, los sectores y actividades más representativos en la provincia de Málaga son:

- **Agricultura:**

Aceite(producción, envasado y distribución).
 Almendras (producción, envasado y distribución).
 Productos tropicales (transformación y distribución).
 Hortalizas (transformación y distribución).
 Agroindustria.

- **Turismo:**

Hostelería.
 Restauración.
 Comercialización.

- **Construcción:**

Obra pública.
 Obra privada.
 Servicios auxiliares a la construcción (mobiliario, actividades complementarias).
 Energías renovables.
 Venta de materiales.

- **Servicios:**

Servicios socio-sanitarios.
 Asesorías.
 Residencias.

Principales sectores de la Economía Social en la provincia de Tetuán-Tánger según los participantes:

Los y las participantes exponen que no conocen suficientemente el tejido empresarial y de Economía Social en la *Wilaya* de Tetuán, si bien opinan que los sectores más importantes allí pueden ser:

- **Agricultura.**

- **Turismo.**

- **Construcción.**

NICHOS DE MERCADO:

Se nombraron y analizaron las oportunidades de negocio en el aceite, la ganadería y el caprino, las hortalizas, la hostelería y la restauración, el transporte, la obra pública, el turismo,... que posteriormente se recogen detenidamente en el capítulo de propuestas de acción y oportunidades de negocio.

Concretamente se habló de los siguientes aspectos de las actividades representadas:

- Comercialización conjunta Andalucía - Marruecos en turismo.
- Formación empresarial como una ayuda para la organización en los sectores primarios.
- Creación de incubadoras de empresas mixtas (Málaga - Marruecos) en Tetuán-Tánger.
- Oportunidad para el empresariado malagueño de que sirva Marruecos co-

mo trampolín o puerta abierta a otros mercados (países africanos y EE.UU.).

- Instalación de placas solares.
- Temas informáticos: venta de software y hardware.
- Cooperación en temas socio-sanitarios, contactos con cadenas de residencia en Marruecos. Con idea de ofertar servicios tanto a clientes marroquíes, como a europeos afincados en marruecos.
- Cooperación en asesoramiento tecnológico.
- Socios y socias colaboradores que ayuden en la producción con precios competitivos.
- Hostelería: bares, cafeterías, restaurantes, discotecas.

LIMITACIONES Y TRÁMITES, SOLUCIONES PARA LA COOPERACIÓN MÁLAGA-TETUÁN:

Dificultades	Soluciones
Ver Marruecos como competidor en el mercado.	Cambiar la visión y buscar asociaciones y cooperación en lugar de competencia.
Desconocimiento por ambas partes de la realidad empresarial y de mercado de la otra orilla.	Encuentros bilaterales entre sectores muy definidos.
Desconocimiento de mercado.	Contactos reales con la otra orilla para estudiar posibilidades de negocio.
Idioma.	Esfuerzo mutuo de acercamiento lingüístico. Palabras de saludo en árabe.
Falta de organización empresarial.	Intercooperación entre administraciones públicas y de apoyo al emprendimiento. Asesoramiento y formación.
Desconfianza - falta de credibilidad mutuas.	Contactos directos y conocimiento mutuo directo de ambas realidades.
Desconocimiento de saber quién es quién en el mercado.	Estudios y contactos. Asesoramiento. Asociar personas con intereses económicos importantes.
Falta de formación en general y en temas de exportaciones en particular.	Formación y asesoramiento. Incubadoras de empresas.
Diferencias de ritmos culturales.	Conocimiento directo, integración de culturas empresariales y sociales. Respeto mutuo.
Dificultades financieras, desconocimiento de posibles beneficios generados.	Información, formación y asesoramiento. Contactos con entidades financieras.
Falta de cultura empresarial por parte de los/las empresarios/as malagueños/as.	Encuentros empresariales, asesoramiento, formación.
La Cámara de Comercio y la Economía Social no viajan juntas.	Potenciar los contactos y las políticas de encuentro.
Inseguridad jurídica.	Asesoramiento y formación en temas jurídicos y de empresa en ambas orillas, así como en todo lo relacionado con temas jurídicos-laborales.

En las tres sesiones las personas participantes exponen que **no conocen suficientemente** el tejido empresarial y de economía social de la otra orilla. Además aparecen **dificultades** comunes ante las que los propios participantes plantean las **soluciones** que estiman más adecuadas y que aparecen recogidas en el siguiente cuadro:

"El empresariado no conoce suficientemente el tejido empresarial y de economía social en la Wilaya de Tetuán".

"¿Y si nuestros vecinos en vez de postularse como competidores fueran potenciales socios?".

Dificultades	Soluciones propuestas
Ver la otra orilla como competidora en el mercado.	Cambiar la visión y buscar asociaciones y cooperación en lugar de competencia.
Diferencias de ritmos culturales.	Conocimiento directo. Sensibilización. Integración de culturas empresariales y sociales. Respeto mutuo.
Desconocimiento por ambas partes de la realidad empresarial y de mercado de la otra orilla.	Encuentros bilaterales entre empresarios/as de sectores muy definidos para estudiar oportunidades de negocio.
Falta de contactos empresariales.	Facilitar los contactos entre empresarios/as de ambas orillas.
Idioma.	Formación en idiomas y esfuerzo mutuo de acercamiento lingüístico.
Falta de cultura empresarial.	Encuentros empresariales. Asesoramiento y Formación.
Falta de organización empresarial.	Inter-cooperación entre administraciones públicas y de apoyo al emprendimiento. Asesoramiento y formación.
Desconocimiento de "Quién es Quién" en el mercado.	Estudios y contactos. Asesoramiento. Fomentar el asociacionismo entre personas con intereses económicos similares.
Comercialización y exportación de los productos.	Encontrar socios/as distribuidores/as.
Falta de credibilidad en ambas partes.	Contacto directo. Conocimiento mutuo y directo.

Inseguridad jurídica y desconocimiento normativo y sanitario.	Asesoramiento y formación en temas jurídico-laborales y de empresa.
Falta de formación en general y en temas de exportación en particular.	Formación y buenas prácticas. Asesoramiento. Incubadora de empresas.
Dudas de Know How en temas de administración, gestión y financiación.	Formación. Información. Asesoramiento. Contactos con entidades financieras.
Falta de comunicación entre las distintas entidades y administraciones.	Potenciar los contactos y las políticas de encuentro.
Crisis económica mundial.	Asociacionismo interregional como potenciador de la economía de la zona.
Desconocimiento de las oportunidades de negocio en ambas orillas.	Ferias de muestras. Buenas prácticas. Contactos empresariales.
Desconocimiento de posibilidades de diversificación de actividades como necesidad para crecer.	Información. Formación. Asesoramiento. Intercambio empresarial. Contactos con otros empresarios/as tanto locales, como de la otra orilla.
Falta de mentalidad asociativa y de colaboración.	Jornadas divulgativas.
Diferencias en el concepto de Economía Social en ambas orillas.	Formación y buenas prácticas.

Además de las expuestas, en **Marruecos** se plantean las siguientes **dificultades** concretas como son la falta de tecnología y la competencia desleal de los productores particulares, concretamente en los de plantas aromáticas, que contactan directamente con distribuidores y envasadores.

Consideramos que por la relevancia de las mismas y su impacto en el territorio merece una mención específica por ser caracte-

rísticas propias del territorio. Las soluciones propuestas a las mismas discurren en promover tanto la formación como el asesoramiento y las aportaciones tecnológicas en el primer caso y en el segundo por generar fuertes relaciones de alianzas entre productores locales y a su vez con envasadores y distribuidores externos.

5.2.3. Sesión de trabajo con el empresariado, representantes empresariales y administración pública tetuaní.

OBJETIVOS:

- Conocer de primera mano los pasos a seguir en Tetuán-Tánger para la creación de empresas de Economía Social.
- Analizar la realidad del mundo empresarial en la *Wilaya* de Tetuán.
- Conocer la experiencia de proyectos transfronterizos anteriores y posibilidades de futuro.
- Buscar sinergias entre empresas de las dos provincias.
- Facilitar la cooperación.

PARTICIPANTES:

- Jefe del Departamento de Relaciones Internacionales y del Partenariado de la Cámara de Comercio Industria y Servicios de la *Wilaya* de Tetuán.
- Delegado Regional de la Oficina del Desarrollo de la Cooperación (ODCo).
- Representante de la Asociación Atilde Microcredite.
- Representante de la Cooperativa Agrícola Tanzakt (Apicultura).
- Representante de la cooperativa Beni Hozmar Oleícola.
- Representante de la cooperativa artesana Tetuán-Tánger.
- Representante de la cooperativa de pesca artesanal Aued Laou.
- Representante de la Cooperative Alkantara Céramique. (Artesanía).
- Representante de la Cooperative Plantes Medicales et Aromatiques.

CONCLUSIONES:**Principales sectores de la Economía Social en la provincia de Tetuán-Tánger, según informantes privilegiados asistentes a la sesión de trabajo:**

La mayoría de las cooperativas agrícolas se encuentran en Larache y alrededores, Tetuán-Tánger está creciendo mucho y tiene grandes perspectivas de desarrollo y crecimiento.

■ **Agricultura y ganadería.** Transformación de leche, apicultura, aceite, recolección de plantas medicinales, secado y destilación de aceites. Hay una cooperativa chumbera de la que extraen el aceite de las palas y también de las pepitas, siendo muy apreciado y caro el de las pepitas.

■ **Artesanía.** Cerámica, madera, piel, tejidos.

■ **Pesca.** Pesca artesanal, salazones.

Principales sectores de la Economía Social en la provincia de Málaga según los participantes:

■ **Pesca.**

■ **Turismo.**

■ **Cultura.**

■ **Deportes marítimos.**

NICHOS DE MERCADO:

Se nombraron oportunidades de negocio en diferentes sectores que se mencionan a continuación y que se recogen posteriormente en las propuestas de acción y oportunidades de negocio de forma más detallada. Los sectores objeto de debate por el grupo fueron la agricultura, ganadería, sector inmobiliario, tecnología, formación, asesoramiento y mano de obra especializada en todos los oficios (carpintería metálica, carpintería en madera, ...), turismo, turismo rural, balnearios, cosmética, intercambio de experiencias, industria transformación, envasado, tecnología avanzada, electrónica, electricidad autos, reparación electrónica, distribución, implementación de un comercio justo con Málaga, asesoramiento técnico en posibilidades de diversificación en las actividades de las cooperativas.

Se nombraron específicamente los siguientes aspectos de las actividades representadas:

"En Tetuán-Tánger tenemos la materia prima y en Málaga la tecnología y la cualificación".

Tienen	Necesitan
<p>Pesca:</p> <p>Pesca, litoral, mano de obra, salazones.</p>	<p>Tecnología para la pesca artesanal, palangre y pulpo. Socios y socias para distribución. Formación procesos para certificación de calidad. Formación y asesoramiento en temas sanitarios a nivel español y europeo.</p>
<p>Plantas medicinales</p> <p>Materia prima, mano de obra, gran variedad de plantas medicinales de gran valor en el mercado, recolección, secado y destilado artesanal.</p>	<p>Tecnología envasado, tecnología transporte seguro para conservar las propiedades de los aceites, etiquetado, necesidad de elaborar una guía-catálogo de las plantas autóctonas. Formación y medios. Distribución e industrialización para poder diversificar la actividad. Formación y asesoramiento en los procesos de certificación de calidad internacionales. Formación y asesoramiento en fitoterapias específicas.</p>
<p>Higo chumbo</p> <p>Tienen una importante productividad y extraen de las pepitas y de la pala aceites que son muy cotizados en el mercado, en cosmética.</p>	<p>Idem que con las plantas medicinales.</p>
<p>Apicultura</p> <p>Tienen una producción artesanal y nómada de calidad, dónde la trashumancia se hace en asno o mula. La mayoría de los apicultores siguen métodos tradicionales de recogida, envasado, transporte y comercialización.</p>	<p>Intercambio con especies apícolas malagueñas. Asentamiento y disminución de la trashumancia. Formación, asesoramiento y laboratorio con personal cualificado en procesos de instauración de certificación de calidad, certificación de denominación de origen, denominación de productos bio.</p>
<p>Cultivo del olivo:</p> <p>Producción no excesiva de olivo.</p>	<p>Formación, asesoramiento y laboratorio con personal cualificado en procesos de instauración de certificación de calidad, certificación de denominación de origen, denominación de productos bio, fitoterapias.</p>
<p>Artesanía:</p> <p>Gran variedad y tradición en cerámica, madera, piel, lana, tejidos, etc.</p>	<p>Intercambios comerciales y distribución. Formación en tecnología cerámica de procesos de vidriado.</p>

LIMITACIONES Y TRÁMITES, SOLUCIONES PARA LA COOPERACIÓN MÁLAGA-TETUÁN:

Dificultades	Soluciones propuestas
Falta de contactos.	Facilitar los contactos directos entre el empresariado de ambas orillas.
La lengua.	Formación en idiomas.
Mala imagen sobre todo de los artesanos, como personas informales.	Conocimiento directo.
La comercialización de los productos.	Encontrar socios/as distribuidores.
Falta de credibilidad, desconfianza por ambas partes.	Conocimiento directo.
La crisis ha disminuido los contactos con empresas de la otra orilla.	Retomar los contactos mejorando los criterios de eficiencia de los mismos.
Competencia desleal en los productos particulares de plantas aromáticas que contactan directamente con los distribuidores y envasadores.	Sensibilización en criterios ético-empresariales que generen alianzas sólidas.
Falta de tecnología.	Con formación, asesoramiento y aportaciones tecnológicas malagueñas.
Dificultades de know how en temas de administración, gestión y financiación.	Formación y asesoramiento.
Diversificación de actividades como necesidad para crecer.	Información, formación, asesoramiento, intercambios empresariales. Contactos con otros empresarios locales y con empresarios de la otra orilla.

Por último hay que destacar que todas las personas participantes coinciden en que para Tetuán-Tánger es muy importante el intercambio, las alianzas y la cooperación

con las empresas y empresariado malagueño, pues para ellos y ellas suponen una posibilidad de crecimiento y desarrollo.

"Para el empresariado tetuaní es fundamental el intercambio, alianzas y cooperación con el empresariado malagueño".

5.2.4. Sesión de trabajo de representantes y administraciones públicas de la Economía Social malagueña.**OBJETIVOS:**

- Analizar las oportunidades y limitaciones en la cooperación y las alianzas empresariales malagueño-tetuaní.
- Generar y recoger ideas para la innovación en la estrategia del fomento de la cultura emprendedora y/o asociativa en ambas provincias.
- Analizar la actuación de las diferentes instituciones participantes en la promoción de la Economía Social, así como en el fomento de relaciones institucionales, profesionales y empresariales entre Málaga y Tetuán-Tánger.
- Propiciar compromisos de apoyo y actuación entre las instituciones y el tejido empresarial de la Economía Social.

PARTICIPANTES:

- El presidente de FAECTA.
- Una representante técnica de FAECTA.
- Una representante técnica de FEANSAL.
- Una representante técnica de la Escuela Andaluza de Economía Social.
- Una representante técnica del CADE de Antequera.
- Una representante técnica del CADE de Algarrobo.
- Una representante técnica del CADE de Benalmádena.
- Una representante técnica del CADE de Casabermeja.
- Una representante técnica del CADE de Rincón de la Victoria.
- Una representante técnica de COAG.
- La responsable de la Delegación de Málaga de CEPES Andalucía.

CONCLUSIONES:

Principales sectores y actividades de la Economía Social en la provincia de Málaga según los participantes:

- **Agricultura y ganadería.** Actividades: caprino (leche), olivo, cítricos.
- **Turismo.** Hostelería y restauración, agencias de viajes, turismo rural y activo.
- **Construcción.** Servicios asociados a la construcción: pintura, electricidad, pladur, multiservicios, forja, aluminio, cristalería, materiales de construcción.
- **Servicios Avanzados a Empresas.** Consultoría, energías renovables, tecnologías de la información y comunicación, etc.

Principales sectores de la Economía Social en la provincia de Tetuán-Tánger, según los/as informantes privilegiados asistentes a la sesión de trabajo:

- **Agricultura, Ganadería y Pesca.** Horticultura, Ovino (transformación, consumo).
- **Energías Renovables.**
- **Artesanía.** Alfombras, marroquinería, cerámica.
- **Turismo y Comercio.**

NICHOS DE MERCADO:

Se enumeraron oportunidades para la agricultura, ganadería, sector inmobiliario, tecnología, formación, asesoramiento y mano de obra especializada en todos los oficios (pintura, electricidad, multiservicios, forja, carpintería metálica, carpintería en madera, etc.), turismo, turismo rural, intercambio de experiencias, industria transformación, trazabilidad, envasado, tecnología avanzada, electrónica, distribución, asesoramiento técnico, que se recogen detenidamente en el capítulo de propuestas de acción y oportunidades de negocio.

LIMITACIONES Y TRÁMITES, SOLUCIONES PARA LA COOPERACIÓN MÁLAGA-TETUÁN:

Dificultades	Soluciones propuestas
Diferencias culturales.	Sensibilización, formación y respeto mutuo.
La lengua.	Formación en francés.
Falta de información.	Formación: Oficina Unificada.
Falta de mentalidad asociativa y de colaboración.	Jornadas divulgativas.
Diferente regulación normativa y sanitaria.	Técnicas específicas de apoyo, formación y asesoramiento. Convenios de colaboración entre sectores.
Concepto de Economía Social.	Formación y buenas prácticas.
Desconocimiento de las oportunidades.	Ferias, muestras, buenas prácticas.
Desconocimiento de la política.	Concienciar a la Administración.
Formación Empresarial.	Formación y buenas prácticas.

Oportunidades	Posibles actuaciones potenciadoras
Suelo.	Incentivar polígonos industriales, logística.
Transferencia de conocimientos y medios.	Organismos de cooperación.
Cooperación.	Asociaciones. Denominaciones de origen.
Proximidad.	Centros de logística.
Mano de obra abundante.	Condiciones reguladas.
Inversión.	Facilidades en financiación.
Apuesta institucional por la inter-cooperación entre los territorios.	Información y sensibilización en la intercooperación.

A la pregunta de qué instituciones, consideran los informantes privilegiados, que están desarrollando actuaciones en ambas orillas y la valoración que les merecía, se ofreció una extensa lista que se recoge a continuación:

- EXTENDA
- IDEA
- Cámara de Comercio
- PTA
- Diputación
- RETSE
- Consejería de Agricultura
- COE

SEGÚN LAS PERSONAS PARTICIPANTES:

■ Se recoge que en numerosas ocasiones las acciones se convierten en **actuaciones aisladas** sin resultados tangibles, poco efectivas y desconocidas por los beneficiarios. Existe **falta de coordinación** entre los diferentes organismos lo que desemboca en un mal aprovechamiento de los recursos.

■ Respecto a la falta de información del empresariado mencionan que bajo su opinión, en ocasiones, se trata más de **falta de interés** en la posibilidad de ampliar horizontes que el efecto llegada de la información. Para mejorar la situación, se sugieren acciones de sensibilización y de formación, tales como jornadas divulgativas. Se trata de que la **información fluya** de forma bidireccional tanto hacia al personal técnico como hacia el empresariado.

"La formación y la información abren las puertas a la cooperación".

"El desconocimiento mutuo es el mayor obstáculo para la intercooperación".

■ Por último hay que destacar que todas las personas participantes coinciden en que para Tetuán-Tánger es muy importante el intercambio, la asociación y la cooperación con el empresariado malagueño, pues para ellos y ellas supone una posibilidad de crecimiento y desarrollo. Igualmente para el empresariado malagueño supone **una oportunidad de crecimiento y expansión fundamental**.

Finalmente los y las participantes expresaron las siguientes propuestas de actuación cara al futuro, consistentes en la formación y sensibilización en materia de comercio exterior, en facilitar la generación de una red de contactos transfronterizos y la creación de un Centro de Desarrollo Empresarial.

5.2.5. Conclusiones de las valoraciones de los informantes clave.

Después del estudio descriptivo-comparativo, así como las aportaciones de los informantes privilegiados, complementamos la visión cuantitativa de la realidad de la Economía Social en ambos territorios con las siguientes valoraciones:

ECONOMÍA SOCIAL MALAGUEÑA

Se detecta una falta de visibilidad de la Economía Social en la provincia malagueña, este desconocimiento afecta al ámbito político, económico y social. La falta de visibilidad quizás no está tan centrada en su carácter oculto sino en el incorrecto posicionamiento de su imagen empresarial. Lógicamente esta situación, de falta de visibilidad, afecta a la rentabilidad de la empresa ya que existe una correlación de la misma con el posicionamiento del sector en el mercado.

Desde el punto de vista político, y bajo la reflexión anterior, se detecta que algunos sectores de la administración pública malagueña no tienen conciencia de la importancia que la Economía Social tiene para la vertebración y desarrollo de su territorio. Desconocen la capacidad que tiene la Economía Social de generar empleo estable y de calidad. Además el propio modelo empresarial no ha sabido transmitir y defender los principios y valores del mismo, como claro reflejo de su representatividad en el mercado y como modelo de desarrollo sostenible. Esta falta de perspectiva política hacia el sector, dificulta la puesta en marcha de acciones que lo fortalezcan y lo posicionen como modelo de referencia a seguir.

En un análisis en el marco económico se descubre que los poderes económicos, grupos empresariales, bancos e inversores, no se interesan por la Economía Social en un sentido empresarial y de negocio. Existe la idea extendida de que no genera capital, que las empresas que pertenecen al sector no generan riqueza ni especulación y esto añadido a la falta de visibilidad no las posiciona en Málaga en la línea de desarrollo empresarial. No se las reconoce como empresas generadoras de riqueza, en numerosas ocasiones se las identifica con el tejido asociativo o el tercer sector, despojándolas de carácter mercantil y empresarial que poseen.

Por último y desde el punto de vista social se advierte en nuestra sociedad un modelo hegemónico empresarial que impone sus reglas de juego. En realidad se desconoce el modelo que la Economía Social propone y características tan básicas como que genera empleo en el territorio o que representa una oportunidad para el autoempleo en colectividad bajo los principios de solidaridad, justicia social no siempre se relacionan o identifican con el mismo. Además principios tan en boga como la responsabilidad social corporativa que podría ser la visión que abanderara el modelo se acaba convirtiendo, en bastantes ocasiones, en un lastre. El incorrecto posicionamiento del sector y la integración del mencionado concepto, previamente girado en un sentido equivocado, revierte la potencialidad de la ventaja en una desventaja. Este giro hacia una acepción social única sin aludir al criterio de ética empresarial y olvidando en su trasfondo el carácter mercantil lo vacía de contenido y enmarca a la Economía Social malagueña en el tercer sector.

A nivel interno el propio sector podría trabajar para potenciar que el empresariado mejore en innovación, investigación y desarrollo para mejorar la competitividad y poner en valor a la Economía Social como modelo exportable dentro del mercado empresarial. Además la generación de conciencia a los y las cooperativistas de que este modelo empresarial no es de segundo nivel sino la respuesta, supondría un importante empuje desde dentro. Otro elemento detectado es

la falta de cultura de la cooperación empresarial para poder penetrar en nuevos mercados. Es relevante que exista una cultura colaborativa para fundar nuevas cooperativas y sin embargo, en muy pocas ocasiones, se recurre a la intercooperación empresarial. Los motivos pueden ser la escasa madurez empresarial en procesos, cultura, valores, y la manifiesta dificultad de definir los objetivos de forma clara para la intercooperación y la visión estratégica.

ECONOMÍA SOCIAL TETUANÍ

A nivel político se deduce que hay un esfuerzo institucional de las entidades públicas marroquíes por la articulación, fomento y/o desarrollo de empresas de estas características en este territorio. Lo cual es un indicador de la preparación para el desarrollo empresarial del Norte de Marruecos.

Se valora positivamente la función de la ODCO (Oficina de Desarrollo de la Cooperación) cuya funciones más relevantes son: gestionar la demanda de creación de cooperativa y facilitar los servicios de apoyo a realizar campañas de sensibilización, información y formación, para el fomento de una economía popular.

Por otro lado existe una necesidad de consolidación del tejido empresarial, ya que se detecta la ausencia de una entidad que represente los intereses empresariales de la economía social y faciliten la interlocución con la administración pública Marroquí.

Es necesario destacar la falta de espíritu emprendedor en el tejido empresarial coo-

perativo de Marruecos y la excesiva dependencia del apoyo del estado, lo cual provocan la injerencia de la administración en la gestión de las cooperativas.

Al igual que la Economía Social en Málaga se detecta que la Economía Social en Marruecos también adolece de problemas de visibilidad en la vertiente política, económica y social.

Se detecta también una falta de formación y profesionalización del sector cooperativista. En especial en aquellos sectores que por su trascendencia socioeconómica y por sus tasas elevadas de analfabetismo así lo requieren, como por ejemplo, los sectores pesquero, industrial y construcción.

Por último, se ha destacado que la continua insistencia por parte de Marruecos de formar parte del mercado europeo abre un abanico de posibilidades de negocio y de intercooperación entre el sur de España y el Norte del Magreb.

5.3. CONCLUSIONES FASE 3: NUEVOS RETOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL.

5.3.1. Retos.

A continuación se proponen los grandes retos detectados por el equipo investigador que contextualizan y dan un marco a las propuestas de acción y las oportunidades de negocio:

MERCADO

Defender y fortalecer el posicionamiento de la Economía Social en **mercados emergentes** que nacen y se sostienen en modelos sociales. El gran reto se centra en mantener el liderazgo en el sector cuando se atisba la generación de riqueza y oportunidades de negocio. Ciertamente cuando se produce la madurez de estos mercados, la Economía Social es relegada a un segundo plano por las empresas de capital, perdiendo de esta forma el liderazgo y la ventaja competitiva.

Empresas de Economía Social tienen que encontrar el equilibrio entre sus valores e identidad y los nuevos modelos de eficiencia empresarial, para ofrecer respuestas a las necesidades de una economía global.

COOPERACIÓN

Facilitar los cauces que desde la cooperación ofrezcan respuesta a la petición marroquí: capacitación en procesos, acreditaciones y homologaciones, que validen sus productos y servicios para ser exportables a Europa.

Enmarcar al norte de Marruecos en el mundo empresarial y transfronterizo, eliminando los prejuicios establecidos tanto culturales como empresariales, sin desdeñar la competencia empresarial de sus profesionales y empresas.

Concienciar al empresariado malagueño sobre las ventajas de la internacionalización.

Conciliar la visión de las instituciones políticas y administrativas, sobre los escenarios posibles, para el desarrollo empresarial y las oportunidades de negocio en el mercado exterior.

Posibilitar a través de la intercooperación que las empresas de Economía Social, que trabajan a nivel local, puedan desarrollar su competencia empresarial con una visión global e internacional.

CAPACITACIÓN-FORMACIÓN

Afrontar el reto de convertir a la Economía Social en empresas de referencia. En este sentido, en un primer nivel, habría que realizar mejoras en alfabetizaciones en idiomas y en TIC's. En un segundo nivel, sería necesario reforzar conocimientos y habilidades directivas y por último, en un tercer nivel, invertir en innovación tanto en procesos como en productos y servicios.

La respuesta a estos grandes retos tendría que venir a través de estrategias integradoras de los ejes económicos, políticos y sociales.

5.3.2. Propuestas de Acción.

A raíz del estudio realizado y de las conclusiones obtenidas en dicho estudio, exponemos a continuación una serie de propuestas de actuación, que consideramos que son **herramientas de trabajo** fundamentales para facilitar la cooperación transfronteriza y mejorar la competitividad de los territorios.

ENCUENTROS DE TOMA DE CONTACTOS: INFORMATIVOS Y DE BUENAS PRÁCTICAS

■ Con objeto de romper las barreras iniciales de desconocimiento de mercados y personas y eliminar los temores que se planteaban en las sesiones de trabajo, proponemos la realización de **encuentros de toma de contacto** y acercamiento entre los empresarios y las empresarias de ambas orillas con intereses en ampliar o mejorar sus negocios. Para potenciar el conocimiento sobre alianzas empresariales y de cooperación internacional, se deben desarrollar en ambas zonas **encuentros informativos**, con el colectivo protagonista, que trabajen entre otras cosas códigos de colaboración y buenas prácticas.

ENCUENTROS DE NEGOCIOS

■ Para promover contactos reales y efectivos, acercar visiones de empresas reales y plantear posibilidades de cooperación, se plantean **encuentros de negocios** con visitas in situ a las empresas, al empresariado con intereses comunes.

"Para que la interacción sea real y efectiva, con resultados patentes, en los encuentros debe contarse con la participación de las personas empresarias con el objetivo de que conozcan las necesidades de sus homólogos en la otra orilla".

ENCUENTROS FORMATIVOS

■ Con objeto de cubrir las necesidades de Know How, hay que generar una serie de **sesiones de trabajo mixtas en ambas orillas** con temas concretos de trabajo como: la importación y exportación, colaboración internacional, medidas de apoyo institucionales a las iniciativas de empresas mixtas, la legislación nacional y la internacional en temas de sanidad, calidad, certificaciones de origen, etc.

ESCUELA VIRTUAL DE ECONOMÍA SOCIAL

■ Para trabajar en ambas orillas con información, formación y toma de conciencia de la importancia que la generación de las oportunidades de negocio a través de la **intercooperación y la diversificación de actividad**, tienen para el fortalecimiento y el crecimiento de la empresa, sería interesante la puesta en funcionamiento de una **Escuela virtual de Economía Social interterritorial** que diera respuesta a los temas planteados en este punto y facilitara la creación de redes empresariales.

INCUBADORA DE NEGOCIOS

■ Con objeto de facilitar el inicio real y efectivo de las alianzas entre empresas, proponemos crear un **espacio físico en ambas orillas**, que sirva de **punto de encuentro** e incubadora de negocios. Este punto se plantea como una escuela o centro de negocios donde los empresarios y las empresarias puedan contactar y posteriormente reunirse para trabajar, encontrando a su vez el asesoramiento y la formación necesaria para la puesta en marcha de sus colaboraciones.

RED EMPRESARIAL DE MUJERES

■ Para potenciar la participación empresarial de la mujer proponemos llevar a cabo encuentros con mujeres empresarias y emprendedoras de ambas orillas para que se conozcan y generen negocios. Del mismo modo se pretende la generación de redes de cooperación empresarial que fomenten el desarrollo empresarial y que les permita dar el salto desde la invisibilidad social de su trabajo a la visibilidad en el mundo empresarial.

SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

■ Dada la baja participación de la mujer en la empresa en Tetuán-Tánger, sería conveniente realizar **campañas** de sensibilización y formación, **orientadas a la toma de conciencia del trabajo invisible, de la importancia de su papel en la sociedad y del empoderamiento** de las empresarias y emprendedoras de la zona, que como protagonista hablen de sus experiencias y sirvan de espejo a las potenciales emprendedoras.

WORK-SHOP EMPRESARIAL DE BASE TECNOLÓGICA

■ Con objeto de cubrir las necesidades de exportación e importación de tecnología, sería conveniente formular **Work-Shop empresariales**, en los que las empresas ofertantes de tecnología y las carentes de la misma contacten, definan concretamente qué necesita cada quien y se plantee el modo de acción necesario para cubrir dichas necesidades.

FORMACIÓN EN TIC'S

■ Las carencias en Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC), dificultan el avance en la comunicación en las empresas y en su capacidad de generar negocio ya que incide de forma negativa en la posibilidad de tener varias sedes o varios socios/as colaboradores, por todo ello son fundamentales **acciones de formación, efectiva y muy práctica en TIC's**.

E-MARKETING

■ **Las carencias de base de conocimiento tecnológico y de capacitación en TIC'S, tienen trascendentales consecuencias que se manifiestan en un escaso o inexistente marketing virtual.** Esta limitación afecta seriamente en el mercado interior, si bien representa una limitación alarmante para la capacidad de mostrarse al exterior y generar negocio transfronterizo o internacional. La utilización de Internet para aplicar el marketing directo a través de las Tic's se expresa como una herramienta imprescindible para la mejora de la competitividad empresarial.

OBSERVATORIO DE ECONOMÍA SOCIAL

■ Es necesario cogerle el pulso a la Economía Social y **difundir el modelo social como alternativa empresarial**, para ello resulta válido la creación de un observatorio como ente que canalice toda la información y lleve a cabo el seguimiento de las actuaciones públicas así como que coopere en la difusión de la Economía Social en la provincia.

SENSIBILIZACIÓN, FORMACIÓN Y ASESORÍA

■ La falta de capacitación abre la necesidad de formular proyectos de sensibilización, formación y asesoría en todos los sectores de actividad, planteando el *coaching* como la metodología idónea para el cumplimiento de los objetivos fijados.

5.3.3. Oportunidades de Negocio.

"Tecnología Sostenible".

Como consecuencia y a raíz de todo lo expuesto, se han detectado las siguientes **oportunidades de negocio, diferenciadas por sectores de actividad:**

1.- EN AGRICULTURA:

Introducción de procesos de industrialización (maquinaria, TIC's, formación, asesoramiento).

Formación y asesoramiento en procesos para la obtención de la "denominación de origen", procesos de acreditación de productos "bio" y procedimientos de certificación de calidad internacionales.

La asociación de agricultores de ambas orillas para aunar producción, transformación, distribución y venta como una oportunidad para aumentar la competitividad y abrir nuevos mercados.

Formación, asesoramiento y tecnología en técnicas fitosanitarias adaptadas a las

normativas internacionales, concretamente hablamos de hortalizas, olivo, plantas medicinales, cítricos, chumberas, aceite de argan, almendras, etc.

Introducción de procesos de producción en apicultura: intercambio de especies, maquinaria, tic's, formación, asesoramiento, estudios de vespicultura e intercambio de especies de avispa mielífera.

Introducción de tecnología y diferentes técnicas de conservación, manipulación y mecanismos de recolección.

Producción, industrialización, distribución y comercialización tanto de la miel como de productos afines a la miel (polen, jalea real y productos cosméticos derivados a partir de la miel).

La asociación de apicultores de ambas orillas para aunar producción, transformación, distribución y venta como una oportunidad para aumentar la competitividad y abrir nuevos mercados.

Contemplamos las plantas medicinales y el higo chumbo de forma separada del resto de la producción agrícola debido al peso específico que tienen dentro de la Economía Social en la *Wilaya* de Tetuán.

Formación, asesoramiento y tecnología del envasado y transporte seguro de los aceites obtenidos de las plantas. Asesoramiento en fitoterapia específica.

Asesoramiento en procesos de calidad y certificación internacionales.

Formación, asesoramiento y tecnología en técnicas fitosanitarias adaptadas a las normativas internacionales.

La asociación de productores de ambas orillas para aunar producción, transformación, distribución y venta como una oportunidad para aumentar la competitividad y abrir nuevos mercados.

"Colaborar para ser más fuertes".

"Rutas y Redes".

2.- EN TURISMO:

El turismo en Economía Social en la *Wilaya* de Tetuán es en la actualidad una oportunidad de negocio dadas las características histórico-culturales y naturales de la zona, así como el poco desarrollo que hasta el momento existe en este campo.

En concreto debe contemplarse el impulso que se está dando a la recuperación de balnearios y a la promoción del turismo de Balnearios, donde se hace necesaria la formación de personal cualificado, el asesoramiento en explotación turística y la búsqueda de socios/as.



Explotación de viviendas rurales.

Asociacionismo para la creación de redes y rutas turísticas Málaga / Tetuán-Tánger. En ambas orillas es necesaria una mayor profesionalización del turismo rural.

Necesidad de formación y personal cualificado en hostelería y restauración.

3.- EN INDUSTRIA:

Destacamos tres ámbitos fundamentales, de una parte todo lo relacionado con las energías renovables, por otro, tecnología avanzada en informática y electrónica y por último la automoción (centrándonos en la incorporación de las TIC'S para la reparación de vehículos). Sería necesario tanto formación y asesoramiento, como tecnología.

4.- EN ARTESANÍA:

Intercambios comerciales para aumentar mercados.

En la *Wilaya* de Tetuán hay una oportunidad en el campo de formación en tecnología cerámica de procesos de vidriado.

5.-EN PESCA:

Asociacionismo para diversificar actividad e incrementar mercados.

"Intercambios comerciales para aumentar mercados".

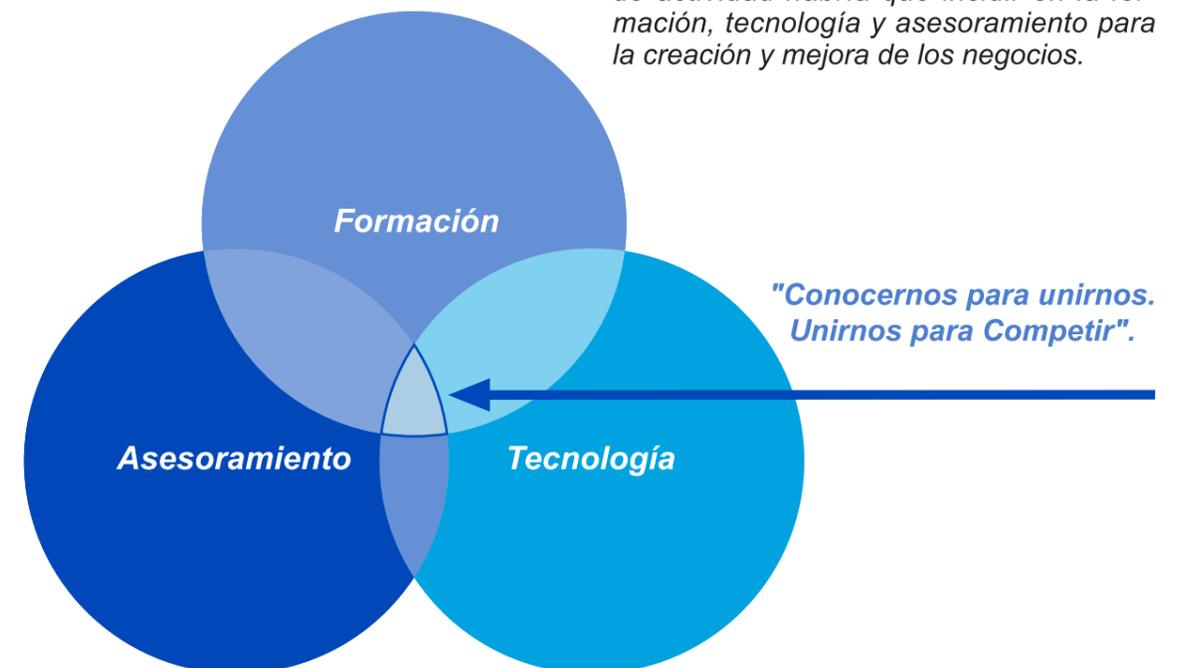
En la *Wilaya* de Tetuán hay una oportunidad en el campo de formación, asesoramiento e introducción de tecnología para modernizar las artes tradicionales, palangre y pulpo.

En ambas orillas se detecta la necesidad de formación y asesoramiento en procesos de certificación de calidad a nivel internacional y en aspectos sanitarios internacionales.

6.-EN CONSTRUCCIÓN:

Búsqueda de socios para el desarrollo de servicios asociados a la construcción: pintura, electricidad, pladur, forja, aluminio, madera.

En conclusión, podríamos decir que, de todos los sectores, aparece una nota en común, la necesidad manifestada por los participantes de que en todos los sectores de actividad habría que incidir en la formación, tecnología y asesoramiento para la creación y mejora de los negocios.



"Conocernos para unirnos. Unirnos para Competir".

06. Agradecimientos

Desde el equipo investigador queremos agradecer a todas las personas e instituciones públicas y privadas que de forma desinteresada han prestado su colaboración,

1 Representantes Tetuanés de la Administración Pública, de la Economía Social y su empresariado:

- Departamento de Relaciones Internacionales y del Partenariado de la Cámara de Comercio Industria y Servicios de la *Wilaya* de Tetuán.
- Oficina del Desarrollo de la Cooperación (ODCo).
- Asociación Atilde Microcredite.
- Cooperativa Agrícola Tanzakt (Apicultura).
- Cooperativa Beni Hozmar Oleícola.
- Cooperativa Artesana Tetuán-Tánger.
- Cooperativa de Pesca Artesanal Aued Laou.
- Cooperative Alkantara Céramique (Artesanía).
- Cooperative Plantes Medicales et Aromatiques.

su tiempo y su conocimiento al servicio del buen desarrollo de este estudio, especialmente a:

2 Representantes de la Administración Pública Malagueña, de la Economía Social y de su empresariado:

- Diputación Provincial de Málaga.
- Consejería de Economía Innovación y Ciencia.
- Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza.
- CADE de Antequera.
- CADE de Agarrobo.
- CADE de Vélez Málaga.
- CADE de Benalmádena.
- CADE de Casabermeja.
- CADE de Rincón de la Victoria.

3

- CEPES-A.
- FAECTA.
- FEANSAL.
- COAG.
- Escuela Andaluza de Economía Social.
- Fundación INNOVES.

- Residencia de 3ª edad Fonserrana S. Coop. And.
- Residencia de 3ª edad Tilodisa S. Coop. And.
- Almendrera del Sur (cooperativa agrícola).
- Cooperativa Horticultures del Torcal.
- Quidantur sll (Agencia de viajes).
- Al-Andalus Mediterraneum.
- Unión 6 (maquinaria).
- Los Álamos de Alameda.
- Yerbabuena Software S. Coop. And.
- Nuvitel S. Coop. And.
- N-TIC Cooperativa de Segundo Grado.

07. Anexos

7.1. ANEXO 1. FUENTES DE INFORMACIÓN.

- Centre Régional d'Investissement: Région Tânger-Tétouan. Proyectos de desarrollo. 2008.
- Préfectures et Provinces du Nord en Chiffres. Territoire et Population.
- Cámara de Comercio, Industria y Servicios de la *Wilaya* de Tetuán. Monografía de la circunscripción de la CCIST.
- ICEX. Instituto Español de Comercio Exterior. Guía de organismos de Apoyo a la Inversión: Marruecos. Actualización Marzo 2010.
- Diario Le Matin (Marruecos).
- ODCo. Office du Développement de la Coopération. Statistiques des Coopératives. 2010.
- CICOPA, The International Organisation of Industrial, Artisanal and Service Producers' Cooperatives. Cooperative enterprises in industry and services prove their strong resilience to the crisis. Second Report - May 2010.
- Ministerio del Empleo y la Formación Profesional. Marruecos.
- Agencia Regional para la Inmigración y la Cooperación de la Comunidad Autónoma de Madrid. Asociaciones y Organizaciones No Gubernamentales en el Norte de Marruecos. La articulación de la sociedad civil en las Provincias de Tânger, Tetuán, Chefchaouen y Alhucemas.
- Agencia Española de Cooperación Internacional. La Economía Social en el Magreb.
- Compromiso de Córdoba. 1er Foro de Gobiernos Locales Unión Europea - Marruecos. 3 de marzo de 2010.
- Cumbre Unión Europea - Marruecos. 7 de Marzo de 2010.
- Observatorio de las Ocupaciones del Servicio Público de Empleo Estatal: Informe del Mercado de Trabajo. Málaga. 2010.
- Cepes Andalucía. Anuario Estadístico de Cepes Andalucía 2009.
- Boletines Cepes Andalucía.
- Cepes - Andalucía. Avance Económico 48 Cepes.
- Instituto Nacional de Estadística. España. Encuesta de Población Activa (EPA). Resultados por comunidades Autónomas y provincias. Segundo trimestre 2010.
- Analistas Económicos de Andalucía. Previsiones Económicas de Andalucía nº 61. Verano 2010.
- Al-Andalus Mediterraneanum. Una oportunidad de Desarrollo Conjunto. Presentación.
- Central de Balances de la Economía Social Andaluza. CBESA 2010. Estudio Económico Financiero de la Economía Social Andaluza.
- Cepes - Andalucía. Informe estadístico 2º trimestre 2010.

7.2. ANEXO 2. DOCUMENTOS DE TRABAJO PARA LAS SESIONES.

Sesión Málaga 2 de Julio.

Guía para las personas participantes.

Encuentro en Málaga

Sesión 1. Nichos de mercado. Necesidades y trámites para el inicio de una nueva actividad empresarial. Día 2 de Julio.

OBJETIVOS:

Detectar y analizar nichos de mercado que puedan ser cubiertos por empresarios/as y emprendedores/as.

Prospección y estudio de actividades a desarrollar para la apertura de nuevos mercados compartidos.

Analizar las necesidades de los empresarios/as y emprendedores/as para poder iniciar y/o ampliar una actividad empresarial.

IDEAS Y SUGERENCIAS PARA LA MESA DE TRABAJO:

Sectores y Actividades productivas principales de la Economía Social en la provincia de Málaga.

Sectores y Actividades productivas principales de la Economía Social en la provincia de Tetuán-Tánger.

Necesidades a la hora de iniciar un negocio de Economía Social en la otra orilla.

Actividades susceptibles de ampliar el volumen de negocio y establecer relaciones con empresas Tetuaníes.

Oportunidades de negocio en ambas orillas. Mercados, ideas concretas de actividades.

METODOLOGÍA:

Se establece un tiempo de 1:30 h, en que cada grupo de trabajo deberá discutir los temas planteados en este guión, aportando diferentes puntos de vista, extrayendo conclusiones generales, así como ejemplos y actuaciones concretas. Las conclusiones extraídas se deberán verter en la ficha que se adjunta.

A continuación se establecen 45' para la puesta en común y recogida de conclusiones.

Ficha de trabajo de la sesión.

Encuentro en Málaga.

Sesión 1. Nichos de mercado. Necesidades y trámites para el inicio de una nueva actividad empresarial. Día 2 de Julio.



Sesión de trabajo nichos de mercado (Málaga).

FICHA DE TRABAJO

1º. Indicad por orden de importancia los que, para el grupo, son los tres sectores productivos principales de la Economía Social en la provincia de Málaga. Es importante argumentar las opiniones.

A –

B –

C -

2º. Igualmente indicad las actividades productivas de cada mercado mencionado anteriormente. Por favor argumentad vuestras respuestas.

Sector A

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector B

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector C

Actividad –

Actividad –

Actividad –

3º. Indicad los que para vosotros, son los mercados o sectores productivos principales de la Economía Social en la provincia de Tetuán-Tánger. Y con los que creáis que se pueden generar sinergias Málaga / Tetuán-Tánger. Explicad en qué línea podrían ir dichas sinergias.

A –

B –

C –

4º. Igualmente, indicad al menos tres actividades productivas de cada sector o mercado, mencionado o no anteriormente, susceptibles de generar redes de trabajo asociado o colaborativo en ambas orillas. Explicad en qué línea podrían ir las cooperaciones.

Sector A

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector B

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector C

Actividad –

Actividad –

Actividad –



Grupo de trabajo de Málaga (Sesión 1).

Ficha de trabajo de la sesión.

5º. Señalad las necesidades principales que podéis tener a la hora de iniciar, ampliar o buscar socios/as para un negocio en la Provincia de Tetuán-Tánger.

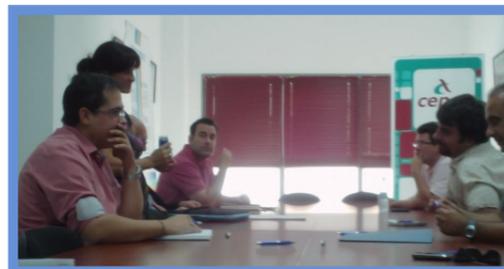
Sectores e ideas concretas de actividades

-
-
-
-

6º. Señalad qué oportunidades de negocio pensáis que existen, especificando, si hablamos de la provincia de Málaga o de la de Tetuán-Tánger. Anotad sectores, mercados e ideas concretas de actividades.

Oportunidades de negocio

-
-
-
-



Sesiones de trabajo nichos de mercado (Málaga).



Sesiones de trabajo nichos de mercado (Málaga).



Sesiones de trabajo nichos de mercado (Málaga).

7º. Desde vuestro punto de vista, ¿cuáles son las limitaciones más importantes a la hora de ampliar la actividad de las empresas y generar sinergias de trabajo entre ambas orillas?, ¿cómo se podrían salvar las mismas?

Posibles Soluciones

-
-
-
-

Dificultades y Limitaciones

-
-
-
-

Sesión Tetuán-Tánger 9 de Julio.

Guía para las personas participantes.

Encuentro en Tetuán-Tánger

Nichos de mercado. Sinergias Málaga / Tetuán-Tánger. Necesidades y trámites para la cooperación empresarial entre las dos orillas. Día 9 de Julio.

OBJETIVOS:

Conocer de primera mano los pasos a seguir en Tetuán-Tánger para la creación de empresas de Economía Social.

Conocer de primera mano la realidad del mundo empresarial en la *Wilaya* de Tetuán.

Conocer la experiencia de proyectos transfronterizos anteriores y posibilidades de futuro.

Buscar sinergias entre las empresas de las dos provincias.

Facilitar la cooperación.

PARTICIPANTES ESPERADOS:

Representantes políticos/ institucionales/ técnicos Office du Développement de la Coopération. ODCo.

Representantes políticos/institucionales REPRESENTANTE DEL CRI (CENTRE REGIONAL D'INVESTISSEMENT TANGER-TEOUAN).

Representantes políticos/institucionales CCIST (Chambre de Commerce, Industrie et Services de Tetouan).

Empresarios consolidados y con ideas de cooperación con empresas malagueñas.

Empresarios/as representativos/as de la Economía Tetuaní.

DELEGACIÓN MALAGUEÑA:
Técnicas de desarrollo del proyecto.

IDEAS Y SUGERENCIAS PARA LA MESA DE TRABAJO:

Sectores y Actividades productivas principales de la Economía Social en la provincia de Tetuán-Tánger.

Necesidades a la hora de iniciar un negocio de Economía Social en la Provincia de Tetuán-Tánger.

Actividades susceptibles de ampliar el volumen de negocio y establecer relaciones con empresas malagueñas.

Oportunidades de negocio en la provincia de Tetuán-Tánger. Mercados, ideas concretas de actividades.

Necesidades de los/as empresarios/as tetuaníes a la hora de emprender relaciones comerciales con empresarios/as malagueños/as.

Entramado administrativo en la provincia de Tetuán-Tánger para las empresas malagueñas y tetuaníes que quieran establecer relaciones comerciales y productivas en la provincia de Tetuán-Tánger.

METODOLOGÍA:

Tras la recepción y bienvenida, se presentará el proyecto así como los objetivos que se pretenden alcanzar con la reunión. A continuación, se establece un tiempo de 1:30 h, en que cada grupo de trabajo deberá discutir los temas planteados en este guión, aportando diferentes puntos de vista, extrayendo conclusiones generales, así como ejemplos y actuaciones concretas. Las conclusiones extraídas se deberán verter en la ficha que se adjunta.

A continuación se establecen 45' para la puesta en común y recogida de conclusiones.

Despedida y cierre, emplazamiento a nuevos contactos e intercambio de información.

Indicación de que una vez estructurados los resultados del estudio, se les hará llegar una copia del mismo.

Ficha de trabajo de la sesión.

Encuentro en Tetuán-Tánger.

Nichos de mercado. Sinergias Málaga / Tetuán-Tánger. Necesidades y trámites para la cooperación empresarial entre las dos orillas. Día 9 de Julio.



Aula de encuentro en Marruecos.

FICHA DE TRABAJO

1º. Indicad por orden de importancia los que, para el grupo, son los tres sectores productivos principales de la Economía Social en la provincia de Tetuán-Tánger. Así como sus actividades más relevantes. Es importante argumentar las opiniones.

Sector A

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector B

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector C

Actividad –

Actividad –

Actividad –



Docente en sesión de trabajo en Marruecos.

2º. Indicad los que para vosotros/as, son los mercados o sectores productivos principales de la Economía Social en la provincia de Málaga, así como sus actividades. Y con los que creáis que se pueden generar sinergias Tetuán-Tánger / Málaga. Explicad en qué línea podrían ir dichas redes de trabajo asociativo.

Sector A

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector B

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector C

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Ficha de trabajo de la sesión.

3°. Señalad qué oportunidades de negocio y cooperación pensáis que existen, especificando si hablamos de la provincia de Málaga, de la de Tetuán-Tánger, o de ambas. Anotad sectores, mercados e ideas concretas de actividades.

Oportunidades de negocio (nichos de mercado)

-
-
-
-

Sectores e ideas concretas de actividades de cooperación y asociacionismo

-
-
-
-

4°. Desde vuestro punto de vista, ¿cuáles son las limitaciones más importantes a la hora de ampliar la actividad de las empresas y/o generar sinergias de trabajo entre ambas orillas?, ¿cómo se podrían salvar las mismas?

Dificultades y Limitaciones

-
-
-
-

Posibles Soluciones

-
-
-
-



Grupo de trabajo de Marruecos.

Sesión Málaga 15 de Julio.

Guía para las personas participantes.

Encuentro en Málaga

Sesión 2. Partners, ideas de trabajo y mejora. Líneas estratégicas y apoyos institucionales necesarios para la interconexión empresarial Málaga - Marruecos. Día 15 de Julio.

OBJETIVOS:

Analizar las oportunidades y limitaciones en la cooperación y el asociacionismo empresarial malagueño - tetuaní.

Generar y recoger ideas para la innovación en la estrategia del fomento de la cultura emprendedora y/o asociativa en ambas provincias.

Analizar la actuación de las diferentes instituciones participantes en la promoción de la Economía Social, así como en el fomento de relaciones institucionales, profesionales y empresariales entre Málaga y Tetuán-Tánger.

Propiciar compromisos de apoyo y actuación entre las instituciones y el tejido empresarial de la Economía Social.

IDEAS Y SUGERENCIAS PARA LA MESA DE TRABAJO:

Análisis del entramado empresarial malagueño - tetuaní.

Puesta en común de las necesidades percibidas en socios/as en ambas orillas: dificultades y oportunidades en la generación de sinergias.

¿Qué actuaciones están desarrollando las diferentes instituciones de ambas orillas en la actualidad?, ¿cómo las valoramos?, ¿el empresariado está suficientemente informado?

Propuestas de actuación para el futuro.

METODOLOGÍA:

Se establece un tiempo de 1:30 h, en el que cada grupo de trabajo definido previamente al inicio de la sesión, deberá discutir los temas planteados en esta guía, aportando diferentes puntos de vista, extrayendo conclusiones generales, así como ejemplos y actuaciones concretas. Las conclusiones extraídas se deberán verter en la ficha que se facilitará al principio de la reunión.

A continuación se dispondrá de 45' para la puesta en común y recogida de conclusiones.

Ficha de trabajo de la sesión.

Sesión 2. Partners, ideas de trabajo y mejora. Líneas estratégicas y apoyos institucionales necesarios para la interconexión empresarial Málaga - Marruecos. Día 15 de Julio.

FICHA DE TRABAJO

1º. Indicad por orden de importancia los que, para el grupo, son los tres sectores productivos principales de la Economía Social en la provincia de Málaga. Así como sus actividades más relevantes, con las que creáis que se pueden generar sinergias Málaga / Tetuán-Tánger. Explicad en qué línea podrían ir dichas redes de trabajo asociativo.

Sector A

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector B

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector C

Actividad –

Actividad –

Actividad –



Grupo de trabajo de Málaga (Sesión 2).

2º. Indicad por orden de importancia los que, para el grupo, son los tres sectores productivos principales de la Economía Social en la provincia de Tetuán-Tánger. Así como sus actividades más relevantes, con las que creáis que se pueden generar sinergias Tetuán-Tánger / Málaga. Explicad en qué línea podrían ir dichas redes de trabajo asociativo.

Sector A

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector B

Actividad –

Actividad –

Actividad –

Sector C

Actividad –

Actividad –

Actividad –



Sesión de trabajo: Partners, ideas de trabajo y mejora (Málaga).



Sesiones de trabajo: Partners, ideas de trabajo y mejora (Málaga).

Ficha de trabajo de la sesión.

3º. Desde vuestro punto de vista, ¿cuáles son las limitaciones más importantes a la hora de ampliar la actividad de las empresas y/o generar sinergias de trabajo entre ambas orillas?, ¿cómo se podrían salvar las mismas?

Dificultades y Limitaciones

-
-
-
-

Posibles Soluciones

-
-
-
-



Sesión de trabajo: Partners, ideas de trabajo y mejora (Málaga).



Sesión de trabajo: Partners, ideas de trabajo y mejora (Málaga).

4º. Desde vuestro punto de vista, ¿cuáles son las oportunidades más importantes a la hora de ampliar la actividad de las empresas y/o generar sinergias de trabajo entre ambas orillas?, ¿cómo se podrían potenciar las mismas?

Oportunidades

-
-
-
-

Posibles Actuaciones Potenciadoras

-
-
-
-

5º. Desde vuestra privilegiada situación en las relaciones profesionales e institucionales Málaga-Marruecos, ¿qué actuaciones consideráis que están desarrollando las diferentes instituciones de ambas orillas en la actualidad?, ¿qué valoración a efectos prácticos os merece cada una de ellas?

7º. Por último, ¿podrías expresar algunas propuestas de actuación para el futuro, así como algunos compromisos de vuestras entidades en relación al tema de trabajo.

Propuestas

-
-
-
-

Compromisos

6º. En vuestra opinión, ¿el empresariado está suficientemente informado de todas las actuaciones mencionadas?, ¿cómo se podría mejorar en este sentido?

-
-
-
-



Sesión de trabajo: Partners, ideas de trabajo y mejora (Málaga).

